الدكتور
خلف كريم كيوش التميمي

استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات



بسم الـلـه الرحمن الرحيم

استراتيجيات العلاقات العامة

في إدارة الأزمات

استراتيجيات العلاقات العامة

في إدارة الأزمات

الدكتور

خلف كريم كيوش التميمي

الطبعة الأولى

2018م



دار امجد للنشر والتوزيع

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2017/9/5039)

659.3

التميمي ، خلف كريم كيوش

استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات/ خلف كريم كيوش التميمي،

عمان، دار أمجد للنشر والتوزيع،2017.

( ) ص

ر.إ:2017/9/5039

الواصفات:/ العلاقات العامة // إدارة الأزمات

ردمك : ISBN:978-9957-99-656-7



facebook





عمان الأردن وسط البلد مجمع الفحيص الطابق الثالث

Tel: +9624652272 Mob: +962796914632

Fax: +9624653372 +962799291702

+962796803670

dar.amjad2014db@yahoo.com dar.almajd@hotmail.com

إهداء

الى من قال فيهما عز وجل:

[**وَقَضَى رَبُّكَ أَلاَّ تَعْبُدُواْ إِلاَّ إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا**]

الى أخوتي أخواتي زوجتي الأحبة وفاءً ومودة...

إلى كل أقربائي وأصدقائي وزملائي في الدراسة...

إلى كل من أراد لي النجاح بصدق ومحبة....

المحتويات

المقدمة

تلعب العلاقات العامة دوراً مهماً في المؤسسات بمختلف أشكالها الحكومية أو الخاصة أو الإنتاجية أو الخدمية. وتكمن هذه الأهمية في مكانة الأفراد والمجتمعات عند المؤسسة، فمن حق كل فرد أن يعرف ما يجري في المؤسسات التي يتعامل معها وعلى الرغم من الدور الأساسي الذي تؤديه العلاقات العامة على مستوى المؤسسة وعلى مستوى المجتمع مازال الكثيرون ممن ينظرون إلى العلاقات العامة على أنها مهنة مدح وترويج للمؤسسة ليس غير. والحق أن واقع العلاقات العامة يختلف تماماً عن هذا المفهوم الخاطئ، ذلك أن مهنة العلاقات العامة تلعب دوراً استراتيجياً في حياة المؤسسة والجمهور وتعطي صورة واضحة عن رسالة المؤسسة في المجتمع، كما أنها قد تسهم في قياس مستويات الأداء الإدارية في المؤسسة. وبشكل عام لا يمكن لأية مؤسسة أن توظف استراتيجيتها إلا إذا كانت رسالتها واضحة في المجتمع ومحددة تحديدا دقيقاً. اذ لم تعد المؤسسات في العصر الحديث مستقرة وثابتة كلياً، فهي في تفاعل مستمر مع القوى الخارجية والداخلية للمنظمة، فالتغير في اتجاهات الجمهور والتغير في القوانين واللوائح والقرارات التي تنظم نشاط المنظمة وظهور الاختراعات الجديدة كل ذلك يؤثر في سياق عمل المنظمة و تكون عرضةً للأزمات، ولتفادي حالة الاندثار على المنظمة، يجب أن تغير وتواكب التغير في البيئة وتكيف نفسها من أجل البقاء والاستمرار ولا يحدث هذا فجأة أو في وقت قصير. وتمثل استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات مجموعة من الانشطة والوظائف والاساليب التي يمكن استخدامها في التعامل مع الأزمات، ويتوقف استخدامها على القدرات والمهارات الشخصية والادارية المتاحة في المؤسسة، والإمكانات المتوفرة، ويمثل اختيار الاستراتيجية المناسبة أهمية كبيرة في سرعة وكفاية التعامل مع الأزمات. ومن هنا نشأت أفكار حقيقية من أجل دراسة وتحليل استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة

الأزمات، فيتحتم على مسؤولي العلاقات العامة أن يلعبوا دوراً مهماً في إدارة ومعالجة الأزمات التي حدثت والتي قد تحدث في المؤسسات، إذ تعمل العلاقات العامة وبمساعدة وسائل الاتصال الجماهيري على تشكيل آراء واتجاهات الجمهور إزاء الأزمات، فضلاً عن سبل إدارتها ومعالجتها، ولعل بقاء الأزمة أو حلها يكون مرهونا إلى حدٍ ما بطبيعة ادارة العلاقات العامة التي قد تدفع باتجاه تفعيل الأزمة أو العكس أن تعمل على حلها عن طريق تغليب المصلحة العامة التي تقود إلى الاستقرار بعيداً عن التأزم والصراع. ولعل ذلك جعل دراسة تعاطي ادارة العلاقات العامة مع الأزمات من الدراسات التي تحضي باهتمام متزايد في العصر الحالي، ومحاولة الخروج منها بأقل الخسائر، وتأخير الأزمات اللاحقة إن تعذر تعطيلها، والواقع يشير إلى إن الفشل في عملية معالجة الأزمات يزيد من مضاعفات الأزمات. اذ ينبغي اليوم على ادارات العلاقات العامة في المؤسسات ان تنهض بمهامها البسيطة والجليلة، وان تكون مؤسسات ذات توجهات إستراتيجية بعيدة المدى، وان تكون لديها رؤى مستقبلية واضحة، وذات تصور واعٍ لإدارة أو معالجة الأزمات. ويتكون الكتاب من خمسة فصول، تناول الأول العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، فيما تناولت فصوله الأخرى ممارسة أساليب ووظائف العلاقات العامة، و الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة، والإطار العام للأزمة، و مفهوم إدارة الأزمات.

والله ولي التوفيق

الدكتور

خلف كريم كيوش التميمي

الفصل الأول

العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية

أولا: التعريف بالعلاقات العامة:

تدل الكثير من الدراسات والأبحاث على ان العلاقات العامة كانت موجودة منذ ظهور الإنسان القديم عندما طور لنفسه وسائل الاتصال المختلفة، وهي موجودة عبر جميع الحضارات القديمة، مثل: الحضارات اليونانية والرومانية القديمة، وقد اشتهر الإنسان في هذه الحضارات بتقنيات ومهارات اتصال مختلفة كـ (الخطب، والحفلات، وتنظيم الأنشطة، وتنظيم المعارض، والفن...الخ) كل هذه الأحداث لها ارتباطها الوثيق بالعلاقات العامة، وتُعدّ جميع هذه الوسائل البيئية التي عن طريقها بدأت فكرة (العلاقات العامة) [1].

وقد ظهر مصطلح (العلاقات العامة) قرابة نهاية القرن التاسع عشر، وشاع استخدامه في منتصف القرن العشرين وعلى الرغم من شيوعه في أوساط الإعمال، إلا انهّ كان يستخدم لوصف مجموعة متنوعة وواسعة من الأنشطة مما ألبسه غموضا وإبهاما [2]، لذا أن وضع تعريف دقيق لأي مصطلح في مجال العلوم الإنسانية ليس بالأمر السهل، وذلك لجملة من الأسباب لعل من أهمهاً تفاوت مدلولات المصطلح المراد تعريفه من باحث إلى أخر، كما أن اختلاف التعاريف قد ينتج بسبب تركيزها في عناصر دون أخرى للزاوية التي ينطلق منها الباحث [3].

لذلك استطاعت كثير من الجمعيات والاتحادات والعلماء والخبراء من وضع تعاريف لمصطلح (العلاقات العامة) ومن هذه التعارف على سبيل المثال لا الحصر:

[1] - عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة رؤية معاصرة،(عمان،دار وائل للنشر والتوزيع، 2011)، ص191.

[2] - فهمي محمد ألعدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، (عمان،دار أسامة للنشر والتوزيع، 2011)، ص17.

[3] - نزار مهيوب، مدخل إلى العلاقات العامة، ط2، (دمشق، السورية للعلاقات العامة، 2009)، ص31.

تعريف العلاقات العامة Public Relation Definition:

يشير المنجد الأبجدي إلى المفهوم اللغوي للعلاقات العامة بوصفه (الصلات والروابط، نقول قطع العلاقات وتوتر العلاقات، و(العلاقة) مفرد وجمعها علائق، وهي ما تعلق الإنسان، وعلاقات هي الارتباط والصلة، ويقال ما بينهما،أي ما يتعلق به احدهما على الأخر، ويقال لي في هذا علاقة، أي يتعلق)[1].

إما قاموس (وبستر) يعرف العلاقات العامة بأنها (نشاط مؤسسة صناعية او نقابية او شركة او صاحب مهنة حكومية أو هيأة لإقامة علاقات عامة سليمة مثمرة بالجمهور العام، وفئات هذا الجمهور (التوعية) كالمستهلكين والعاملين والمساهمين وغيرهم، وذلك بغية التكيف مع البيئة وتفسير النشاط الاجتماعي) [2].

فيما ترى جمعية العلاقات العامة الدولية بان(العلاقات العامة)هي (وظيفة الإدارة المستمرة والمخططة، والتي تسعى بها المؤسسات الخاصة والعامة لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها، عن طريق قياس اِتجاه الرأي العام لاستمرار هذا التفاهم والتعاطف لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياستها وأنشطتها،وتحقيق المزيد من التعاطف الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة باستخدام الإعلام الشامل والفعال) [3].

وعرفها قاموس أكسفورد بأن (العلاقات العامة هي الفن القائم على أسس علمية لبحث

---

[1] - لويس معلوف، المنجد في اللغة والإعلام، ط5،(بيروت، دار دمشق، 1987)ص160.

[2] - محمد صاحب سلطان،العلاقات العامة ووسائل الاتصال،(عمان: دار الميسرة،2011)،ص35.

[3] - ريا قحطان الحمداني،جماعات الضغط الإسلامية في الولايات المتحدة الأمريكية (الاسلاموفوبيا) (القاهرة،العربي للنشر والتوزيع،2011)،ص113.

انسب طرق التعامل الناجحة والمتبادلة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة للمجتمع)[1].

وكذلك تعرف على أنها: (أداة او وسيلة إدارية للقادة في الإعمال الحكومية أو في المؤسسات الأخرى تهدف لإقامة علاقات مفيدة مع الجماهير او المؤسسات الأخرى)[2].

أما معهد العلاقات العامة البريطاني فيعرف (العلاقات العامة) بأنها (الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين الهيأة وجمهورها) [3].

كما عرفتها جمعية العلاقات الأمريكية بأنهاً (نشاط أي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو حكومة أو أي منشأ أخرى لإقامة وتدعيم علاقات سليمة منتجة بينها وبين الجماهير خاصة: كالعملاء أو العاملين أو المساهمين آو الجمهور بوجه عام لكي تحور سياستها حسب الأوضاع المحيطة بها، وشرح هذه السياسة للمجتمع [4].

وعرفها (RexE.Harlo) قائلاً(هي وظيفة الإدارة التي تساعد على إقامة الاتصال، وفهم متبادل بين الهيأة وجمهورها، وهي تدرس مشكلات الإدارة وقضاياها، وتسهم في حلها،وتبقى الأداة على علم بالرأي العام، وتستخدم كأداة تحذير مبكرة عن طريق رصد

---

[1] - فهمي محمد العددي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،(عمان دار أسامة للنشر، 2011)، ص18.

2-Karon Bowers , communication , (USA , Person Education ,inc , 2011) P26.

[3] - محمد منير حجاب،وسحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة،(القاهرة: الفجر للنشر، 1992)، ص33.

[4] - عبد الحكيم خليل مصطفى العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي،(القاهرة، الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2009)، ص47.

الاتجاهات المتوقعة، وتراعي مصالح المنظمة في إطار الصالح العام، وتستخدم البحوث والاتصال بمعايير أخلاقية [1].

أما عربيا فجرى تقديم عدة تعاريف (للعلاقات العامة) أبرزها:

تعريف الدكتور محمد الجوهري على أنها (مسئوليات وأنشطة الأجهزة المختلفة في كافة المجالات في الدولة كان تكون سياسية أم اقتصادية أم اجتماعية أم عسكرية وذلك للحصول على ثقة وتأييد جمهورها الداخلي والخارج،وذلك بالإخبار الصادق والأداء النافع الناجح في مجالات العمل المختلفة وفقا للتخطيط العلمي السليم) [2].

أما الدكتور زكي محمود هاشم،فيرى أن العلاقات العامة هي:(برنامج مخطط من السياسات ونماذج السلوك التي تهدف إلى بناء ودعم ثقة الجمهور بالمؤسسة وزيادة الفهم المتبادل بين الطرفين) [3].

في حين يعرفها الدكتور إبراهيم أمام بأنهّا(برنامج فن معاملة الناس، والفوز بثقتهم ومحبتهم وتأييدهم، ومعنى (العلاقة) ببساطة هو: كسب رضا الناس بحسن المعاملة الصادرة عن صدق وإيمان بقيمة الإنسان في المجتمع) [4].

[1] - محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة،(القاهرة، الشركة العربية المتعددة للتسويق والتوريدات ،2004)، ص47.

[2] - محمد الجوهري، العلاقات العامة بين الإدارة والإعلام،(القاهرة، مكتبة الانجلو مصرية، 1968)، ص58.

[3] - زكي محمود هاشم، العلاقات العامة – المفاهيم والأسس العلمية،(الكويت: ذات السلاسل، 1999)، ص18.

[4] - إبراهيم إمام، فن العلاقات العامة والإعلام،(القاهرة: مكتبة الانجلو مصرية: 1968)، ص6.

ويعرفها الدكتور عبد الرزاق الدليمي على أنها (نشاط اتصالي هدفه: تحقيق التوافق والانسجام بين المؤسسة والجمهور عن طريق تبادل الرسائل الاتصالية من المؤسسة إلى الجمهور وبالعكس باستخدام كل الوسائل والفنون الاتصالية المتاحة)[1].

أما الدكتور علي عجوة فقد عرف العلاقات العانة بأنها (الجهود المخططة التي يقوم بها فرد أو مؤسسة أو الدول لكسب ثقة الجمهور، وتحقيق التفاهم المتبادل عن طريق الاتصالات المستمرة والسياسات والأفعال المرغوبة لتلبية احتياجات الجمهور في إطار ما هو ممكن ومشروع) [2].

ويعرف هادي نعمان إلهيتي(العلاقات العامة) بأنها: (نشاط إداري يستعين بالاتصال بقصد بلورة انطباعات ايجابية عن الهيأة التي تتولى القيام بها بين العاملين فيها وبين المتعاملين او الذين يحتمل إن يتعاملوا مع المؤسسة اعتمادا على تنظيم تفاعل اتصالي قوامه: المعاني والمعلومات التي تحققت اغراضا اجتماعية واقتصادية او سياسية) [3].

ويعرف الدكتور علي الشمري (العلاقات العامة)على مستوى الدولة بأنها (ذلك النشاط الذي يوضح مواقف الدولة وسياستها العامة لتحسين او خلق مواقف الجمهور داخل القطر او خارجه تجاه الدولة ومؤسساتها في مختلف الجوانب السياسية والاجتماعية والاقتصادية والتعريف بالمجتمع وتراثه وإسهاماته الحضارية والثقافية، وتوضيح مواقف

[1] - عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة والعولمة،(عمان، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005)،ص33.

[2] - علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط4،(القاهرة، عالم الكتب للنشر، 2000)، ص24.

[3] - هادي نعمان إلهيتي، الاتصال الجماهيري، سلسلة الموسوعة الصغيرة، ع (412)،(بغداد، دار الشئون الثقافية، 1998)، ص24.

الدولة المختلفة اتجاه مختلف القضايا الدولية، ومواجهة الدعايات المضادة باستخدام وسائل وأساليب الاتصال المتاحة بأسلوب علمي هادف)[1].

وعلى ضوء ما تقدم يمكن للباحث أن يقدم تعريفا إجرائيا للعلاقات العامة بأنها (نشاط اتصالي مخطط ومستمر باتجاهين يهدف لبناء سمعة طيبة بين المنظمة والجمهور باستخدام وسائل الاتصال كافة للوصول إلى حالة من التفاهم بين المنظمة والجمهور).

يتضح من التعاريف السابقة للعلاقات العامة ان هناك سمات مشتركة بين كل التعاريف من أهمها:

1- (العلاقات العامة) هي علم وفن ووظيفة ونشاط مستمر ومخطط ويحتاج إلى ممارسة الاتصال والعملية الإدارية بكل أساليبها شانها شان وظائف المؤسسة الأخرى.

2- تقوم بين طرفين كلاهما مؤثر ومتأثر في الوقت نفسه فهي تتصف بـ(الديناميكية،والحيوية، والقوة الفعالة).

3- لا تقتصر على مؤسسات معينة، بل أنها تشمل جميع المؤسسات الحكومية والخاصة سواء أكانت تجارية أم صناعية أم أمنية، وحتى سياسية.

4- تتضمن (العلاقات العامة) التفاهم بين المؤسسات،وجماهيرها، وتعمل على الترابط، وتحقيق التعاون بينهما.

---

[1] - علي جبار الشمري، العلاقات العامة، رؤية سرنديبية،(بغداد، دار النهرين للتوزيع والإعلان والنشر، 2009)، ص12.

5- تستخدم (العلاقات العامة) كل أنشطة الاتصال وأنواع البحوث العلمية لتحقيق أغراضها.

6- أهمية العنصر الأخلاقي في ممارسة نشاط (العلاقات العامة)و كذلك التزامها بالصدق، وإحساسها بالمسئولية الاجتماعية.

ثانيا: أهمية العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية:

تزداد أهمية (العلاقات العامة) في مجال المنظمات الحكومية، حيث تقوم بدور مهم في تحقيق العلاقات بين الحكومة او الوزارة والجمهور، فعن طريقها ينمو الشعور بالمسئولية لدى المواطنين ومن ثم تحويلهم إلى جمهور ايجابي متعاون مع الحكومة، ولقد نمت العلاقات وتطورت كمفهوم إداري وكوظيفية حيوية في المنظمات الحكومية في الدول المتقدمة خلال الثلاثين عاما الماضية، وكذلك تظهر أهمية (العلاقات العامة)في أنها: تؤدي وظيفة مهمة وحيوية للإدارة العامة، اذ أصبح من واجب الإداريين ان يخبروا الجماهير بسياستهم، ويحاولوا جس نبض الرأي العام قبل هذه السياسات، ومن حقهم أيضا ان يردوا على النقاد ويسوغوا تصرفاتهم التي تشغل الرأي العام [1].

فالتغييرات التي حدثت في العصر الحديث،وما صاحب ذلك من تطور هائل في التكنولوجيا وثورة المعلومات، أحدثت تطورا في إحجام وهياكل العلاقات العامة،وفي مختلف المجالات، والذي انعكس بدوره على مجموعة الوظائف الإدارية المختلفة،وأهمية كل وظيفة منها، وفي هذا بدا نظرة الإدارة إلى وظيفة (العلاقات العامة) تتغير نسبيا سواءً من حيث المفهوم ام الأهداف، لكل ذلك كان لابد للمؤسسات ان تسند مهمة إقامة

[1] - فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،(عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2011)،ص30.

وتوطيد علاقات متينة بينها وبين جماهيرها إلى أناس متخصصين وذوي خبرة،ومن هنا نشأة فكرة جهاز يشرف على أعمال(العلاقات العامة) [1].

ومن هنا يمكننا التعرف الى أهمية (العلاقات العامة) في المؤسسات الحكومية على ضوء المهمات التي تتولى القيام بها، وهي كالآتي:

1- توثيق الصلة بين المنظمة والجماهير المتعاملة معها، وتبصيرها بسياسات واتجاهات وانجازات المنظمة، وإرشادها وتوجيهها [2].

2- تعمل على كسب ثقة الجماهير بالمنظمة وبأهدافها وانجازاتها،ومن المهم أن هذه الثقة يجب أن تتوفر أولا/ في العاملين بالمنظمة، وثانيا/ ان تسعى لكسب ثقة وتأييد الجماهير الخارجية [3].

3- تهيئة الرأي العام لتقبل أفكار وأراء جديدة، وإيجاد جمهور يؤيد ويساند المؤسسات بما يقوي الروابط بينهما وبين جماهيرها.

4- تعمل (العلاقات العامة) على غرس ودعم المسئولية الاجتماعية [4].

---

[1] - عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي،(الجيزة الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2009)، ص30-31.

[2] - زكي محمود هاشم، العلاقات العامة المفاهيم والأسس العلمية (الكويت، شركة ذات السلاسل، 1990)،ص339.

[3] - هاشم حمدي رضا، ادارة العلاقات العامة والبروتوكولات،(عمان، دار الراية للنشر، 2010)، ص20.

[4] - عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق،(عمان، دار جرير للنشر، 2004)، ص39.

5- تسُهم العلاقات العامة في رصد المشكلات الإدارية والخدمية والإعلامية؛ ووضع الحلول المناسبة لها [1].

6- تعد (العلاقات العامة) بمثابة أداة اتصالية مقنعة تستخدمها المؤسسات لتحقيق أهداف المؤسسة والجماهير[2].

ومن هنا جاء اهتمام المؤسسات والحكومات بـ(العلاقات العامة)،ونمت الحاجة إليها، خاصة وإنها أصبحت احد صمامات الأمان لضمان التكيف مع التغيرات السريعة التي تجتاح عالم اليوم، وضمان استقرار النظام والإسراع في التغير، ولذلك بدا انتشار مهنة العلاقات العامة في كثير من الدول خلال العقدين السادس والسابع من هذا القرن [3].

ومن جانب أخر فإن (العلاقات العامة) في المؤسسات أهمية كبيرة لما تقوم به في تخفيض معاناة الجماهير في بعض المؤسسات عن طريق تقليل حدة السلبيات والإمراض الإدارية من جهة، وتحسين صلة الجمهور بالمؤسسة، وتدعيم ثقته بها من جهة أخرى، فهي في واقع الأمر تمثل ضمير المؤسسة: كالجهاز الحساس تستشعر اتجاه الرأي العام نحو كل قرار تصدره المؤسسة، وتعمل على تحليل آراؤه واتجاهات الجماهير، وتنقلها إلى إدارة المؤسسة، وبذلك فهي تعد حلقة وصل أمينة بين المؤسسة وجمهورها، وبشكل عام إن (العلاقات العامة) تسهم مساهمة فعالة في مد الجسور لإقامة اقوي العلاقات بين المؤسسة

1- ميادة كاظم جعفر، العلاقات العامة والأنشطة الاتصالية، مجلة الباحث الإعلامي، بغداد، كلية الإعلام، العددان،9-10، 2010، ص281.

2-Karon Bowers , communication , (USA , Person Education ,inc ,2011), p 270.

3- محمد منير حجاب، و سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة،(القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 1992)، ص41.

وجمهورها، والمساهمة الجادة في رسم الصورة اللائقة عن أنشطة وسياسات هذه المؤسسة قُبالة الجمهور، كما تساعد المجتمع على تفهم حقيقة المؤسسة كعضو فعال فيه [1].

ثالثا: أهداف العلاقات العامة:

تمارس (العلاقات العامة) أنشطتها المختلفة، وفي كافة المجالات،وكل الميادين الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وذلك لتحقيق مجموعة من الأهداف ترتكز على سلسلة متكاملة من الأهداف تعد سلفا، فيتحقق هدف وراء هدف في تناسق مرتب، والنتيجة العامة هي تحقيق الأهداف جميعا،وفي النهاية بلوغ الهدف الاسمي الذي يسعى له جميع الأطراف، ولما كان من المألوف ان تتضارب مصالح الجماهير يتضح: ان أي هدف منشود ينبغي ان يكون وسطا بين هذه المصالح المتضاربة، كما يجب تعيين هذه الأهداف على ضوء الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية العريضة والسائدة في المجتمع، كما ينبغي ان تكون تلك الأهداف واقعية من حيث الجهد والمال والعاملين الذين يسعون إلى تحقيقها ولعامل الوقت اثر كبير في تعيين وتحقيق أهداف العلاقات العامة [2].

وبناءً على هذا فإنّ الجهود المبذولة في مجال (العلاقات العامة) لابد من ان تنصب في تحقيق هذه الاستراتيجية الجوهرية،مما يؤدي الى نجاح المؤسسة، اذا كانت هذه الاستراتيجية تمثل الأهداف العليا للعلاقات العامة فهناك أهدافا فرعية أخرى مرتبطة بموقف معين او حدوث واقعة ما، وهذا يتضح من الأهداف التي تسعى العلاقات العامة تحقيقها، فالهدف من برامج(العلاقات العامة) هو توطيد سمعة المؤسسة باعتبارً ان

---

[1]- عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق،(عمان، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005)،ص61.

[2]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي، (الجيزة ، الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2009)،ص52.

السمعة الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المؤسسة، فالصورة المشرقة للمؤسسة هي التي تخلق المناخ المناسب لإقبال الجمهور على التعامل معها [1].

وتُعدّ مسألة وضوح الأهداف من الأمور المهمة لأية منظمة تسعى الى إحراز النجاحات في أعمالها لان ذلك يمكنها من تحدد الوسائل المناسبة لبلوغ تلك الأهداف، كما أنها ترتبط ارتباطا قويا بأهداف المنظمة، لذا فإن الهدف الرئيس(للعلاقات العامة) في المنظمة هو دعم الاستجابة المتبادلة بين المنظمة وبيئتها (المجتمع) وكذلك بين إدارتها والعاملين فيها، لذا فإنّ الأهداف الرئيسية للعلاقات العامة في أي منظمة تكمن في: [2].

1- بناء سمعة طيبة للمنظمة داخل محيطها الداخلي والخارجي.

2- المحافظة على حالة الرضا عن المنظمة لدى الجماهير.

3- تشكيل صورة ذهنية ايجابية عن المنظمة لدى الجماهير.

4- تشكيل حالة من التوافق المصلحي بين المنظمة وجماهيرها.

ونوضح بشكل عام أهم أهداف(العلاقات العامة) في المؤسسات الحكومية ،وهي:

1- التفاعل الايجابي مع الإحداث، ومسايرة اهتمامات الناس ورغباتهم بما لا يتعارض مع الأنظمة والقوانين السائدة التي تنظم الحياة العامة [3].

[1]- فاطمة عبد الكاظم، برامج العلاقات العامة واستراتيجية بناء وتعزيز سمعة المؤسسة، مجلة الباحث الإعلامي بغداد، كلية الإعلام، ع 8، 2010، ص174.

[2]- علي جبار الشمري، العلاقات العامة – رؤية سرنديبية،(بغداد، دار النهرين للتوزيع والإعلان والنشر، 2009)، ص16.

[3]- هاشم حمدي رضا، أدارة العلاقات العامة والبروتوكولات(عمان، دار الراية للنشر، 2010)،ص 18.

2- زيادة شعبية اسم المؤسسة أو سلعتها وتفضيلها على غيرها،وذلك بالمساعدة على بناء سمعة المؤسسة التي تقف وراء السلعة أو الخدمة وترويج بيع منتجاتها او خدماتها[1].

3- كسب ثقة وتأييد الجمهور الخارجي المتعامل مع المنظمة: أن كسب ثقة الجمهور، وتأييده يعد أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة في أية منظمة كانت [2].

4- دعم سياسات المنظمة وتقبل الجمهور لها [3].

5- الاتصال: توفير قنوات الاتصال المناسبة في الاتجاهين من المنظمة الى الجماهير ومن الجماهير الى المنظمة عن طريق الاتصال الشخصي او الاتصال الجماهيري.

6- التعريف بنشاط الجهاز: وعدهِ وسيلة للتعرف الصحيح المقنع بنشاط الجهاز وكسب تأييد الجمهور والرضا عنه [4].

7- التعاون مع أجهزة الدولة لئلا تقوم هذه الأجهزة بأفعال توجه ضد المؤسسة أو المنظمة[5].

8- إيجاد سمعة جيدة للمؤسسة،والمحافظة على استمرارية هذه السمعة لدى مفاتيح الرأي العام هو: عمل دقيق يحتاج إلى قدر كبير من الوقت والطاقة: ويتطلب مهارات

---

[1] - عبد الزراق محمد الدليمي، العلاقات العامة في،(عمان، دار جرير للنشر، 2004)، ص40.

[2] - محمد جودة ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة،(عمان، دار مجدلاوي، 1997)،ص243.

[3] - صالح خليل ابو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني،(عمان،دار الشروق للنشر والتوزيع، 2004)، ص97.

[4] -عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة رؤية معاصرة،(عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2010)، ص95.

[5] - نزار مهيوب مدخل العلاقات العامة،(دمشق،السورية للعلاقات العامة، 2009)، ص75.

وإسهامات مخططين ومديري ذوي قدرات عالية على ان يكونوا معنين ببناء سمعة المؤسسة، فان هـذه المهمة على قدر كبير من الأهمية والمسئولية [1].

9- نشر الوعي بأهمية الخدمات التي تقدمها المنظمة [2]

10- ربط العاملين بعلاقات وطيدة، وإيجاد روح التعاون بينهم.

ويرجح اختلاف الأهداف من مؤسسة إلى أخرى إلى عدة اعتبارات أهمها ما يلي: [3]

1- إطار المؤسسة أو الهيئة التي تباشر هذا النشاط.

2- حجم المؤسسة وحجم الجماهير التي تتعامل معها وأهمية كل منها وموقف كل منها.

3- حجم الإمكانيات المالية المتاحة.

4- المناخ الاقتصادي والاجتماعي والسياسي الذي تعمل المؤسسة داخله.

إما خصائص الأهداف الجيدة (للعلاقات العامة) فيجب ان تمتاز بما يلي[4].

1- ان تكون الأهداف واقعية من داخل المؤسسة وان تصاغ بأسلوب علمي محدد وواضح.

---

[1]- ان غريغوري، إدارة حملات العلاقات العامة وتخطيطها، ترجمة أديب خضور،(دمشق، السورية للعلاقات العامة، 2008)، ص8.

[2] - غالب جياد، و حسام سعدي مهدي،دور العلاقات العامة في دعم وتعزيز الشفافية،بحث منشور في مجلة (المفتش العام) وزارة الداخلية، بغداد، العددان،(3-4)،2011،ص137.

[3]- محمد منير حجاب و سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة - مدخل عام، (القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 1992)، ص45.

[4] - هياس رجاء الحربي، العلاقات العامة والإدارة العليا،(عمان،دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012)، ص59.

3- ان تتصف بالمرونة: وذلك لان مرحلتها تتعرض للتغير والتبديل.

4- ان تكون قابلة للتقسيم إلى لمراحل زمنية متعددة.

رابعاً: انواع استراتيجيات وتكتيكات العلاقات العامة:

ان الاستراتيجية هي اجراءات تبنى وفق قواعد للوصول الى الاهداف، ويتم عن طريق تحديد القواعد والاجراءات والاهداف رسم اي استراتيجية، على إنّ تكون القواعد التي تبنى الإجراءات على اساسها مستندة على الاسس العلمية، ذات العلاقة بموضوع الاستراتيجية، ولان هدف الاستراتيجية هو ذاته هدف عملية الاتصال،[1] فان العلاقات العامة ترتبط بالاستراتيجيات الاقناعية المرتبطة بالرسالة الاتصالية، هذه الاستراتيجيات تمثل مرشداً واسس نظرية لمخططي ومصممي برامج العلاقات العامة الفعالة.

ويرى (جيمس ستونر) ان استعمال كلمة استراتيجيات بدلاً من استراتيجية انما ينبع من ان عملية التخطيط وادارة المؤسسة يحدثان في وقت حقيقي ديناميكي،اذ ليس هناك استراتيجية واحدة يمكنها ان تنجح في كل المواقف. فالتفاعل بين موارد المؤسسة ومستخدميها، وكذلك التقدم من المنافسين والتكنولوجيا يفرض على العاملين في العلاقات العامة ان تكون لهم استراتيجيات عديدة. ففي وقت معين يستعمل هؤلاء افضل استراتيجية او خليط من الاستراتيجيات لمواجهة الموقف، إذ ينبغي ان تكون هذه الاستراتيجيات مرنة وديناميكية لخلق ميزة تنافسية.[2] ويمكن تناول استراتيجيات عمل العلاقات العامة وفق التصنيف الآتي:

---

[1] - فاروق ناجي محمود، استراتيجية الاتصال مع الاخر الإعلام الاسلامي متصلاً،(بغداد: دار الفجر للنشر والتوزيع،2010)،ص89.

[2] - راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، ادارة العلاقات العامة: المدخل الاستراتيجي، ط2، (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية،2008)، ص213.

1- استراتيجيات العلاقات العامة:

يفترض نموذج "رولر" ان يصعب استعمال استراتيجية واحدة في الاتصال للعلاقات العامة، ويمكن استعمال الاستراتيجية المناسبة لكل موقف اتصالي محدد او استعمال مزيج من هذه الاستراتيجيات، وقد قام " رولر" بوضع انموذجه بناء على نظريات ونماذج جرونج[1] وقد تم تسميته بالأنموذج الموقفي لاستراتيجيات الاتصال [2]، وبناء على ذلك تتكون لدينا اربع استراتيجيات للعلاقات العامة اطلق عليها "رولر" بشبكة الاتصال، وهي كما يأتي:

أ- **استراتيجية الإعلام**: يكون الاتصال وفقاً لهذه الاستراتيجية في اتجاه واحد ويعبر المضمون الاتصالي عن روئ المؤسسة ويحمل معاني ودلالات ذات معنى واحد ويتم في هذه الاستراتيجية تقديم المعلومات الى الجماهير الاساسية لمساعدتهم في تكوين الرأي واتخاذ القرارات، ومن امثلة ذلك البيانات الصحفية ومطبوعات المؤسسة.[3]

ب- **استراتيجية الاقناع:** تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاه واحد، والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى كل من المؤسسة والجماهير، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين، وتعد استراتيجية الاقناع الاستراتيجية الاساسية في كل من الإعلان والدعاية. وتستعمل هذه الاستراتيجية في اتصالات المؤسسة عندما تسعى الى خلق قاعدة للعلاقات الاستراتيجية مع الجماهير الاساسية. وتسعى المؤسسة عن طريق

[1]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العملي، مصدر سبق ذكره، ص270.

[2] - راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، ادارة العلاقات العامة، مصدر سبق ذكره، ص220.

[3] - خيرت معوض عياد، المسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت، المسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت,(دراسة مسحية على المؤسسات الربحية وغير الربحية في مصر والامارات),مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية, المجلد 6, العدد3, 2009ص45.

هـذه الاسـتراتيجية الى التغـير المقـصود في معـارف واتجاهـات وسـلوكيات جمهـور معـين. وتتطلـب استراتيجية الاقناع اهدافاً واضحة ومحددة، ومزيجاً من الرسائل الاقناعيـة.[1] وتظهـر الحاجـة والاهميـة لاستراتيجية الاقناع للأمور التالية:[2]

1. عندما لا يدرك الجمهور المشكلة، أو عندما يدركها لكنها ليست ذات اهمية لديـه، او عنـدما يعتقد عدم فاعلية الحل المطروح للمشكلة.
2. عندما يكون التغير كبيراً، أو مثيراً للجـدل، أو محفوفـاً بالمخـاطر، أو لأقنـاع الجمهـور ان حـلاً معيناً واحداً هو الافضل، أو ان يحول الافراد مواردهم الى النشاط البديل الذي تتبناه المؤسسة.
3. تستعمل هذه الاستراتيجية عندما تكـون ضـغوط الوقـت شـديدة، والقـدرة عـلى اسـتعمال النفوذ ضعيفة.
4. عندما تسعى المؤسسة الى خلق قاعدة للعلاقات الاستراتيجية مع الجماهير الاساسية.

ت- استراتيجية بناء الاجماع: تجمع هذه الاستراتيجية بين الاتصال في اتجاهين, والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى المؤسسة، وتستعمل لبناء علاقات استراتيجية بين المؤسسة وبيئتها الخارجية، أو بـين المؤسسة والعاملين فيها. وتطبق هذه الاستراتيجية عندما يكون هناك تعارض في مصالح اطـراف يعتمـد كل طرف منها في وجودة على الطرف الآخر. إذ توجـه هـذه الاسـتراتيجية إلى الجمهـور النـشط، وينـتج عنها تطوير لسياسات المؤسسة.

---

[1] - راسم محمد الجمال، خيرت معوض عياد، مصدر سبق ذكره، ص220.

[2] - عبد اللـه بن محمد بن سعد ال تويم، العلاقات العامة والصحافة اسـتراتيجيات التحريـر والـردود، (الريـاض: مكتبـة الملك فهد الوطنية, 2007). ص 34-35.

ث- استراتيجية الحوار: تجمع استراتيجية الحوار بين الاتصال في اتجاهين والمضمون الاتصالي الذي يعبر عن رؤى المؤسسة والجمهور، ويحمل دلالات تعكس وجهة نظر الطرفين. إذ يتم استعمال هذه الاستراتيجية في المناقشات المتعلقة بممارسة العلاقات العامة وكذلك المناقشات الفكرية المعتمدة حول المشكلات واستشارة الجمهور في سياسات المؤسسة. وتتطلب هذه الاستراتيجية رسائل اتصالية من اطراف الحوار وعادة ما توجه الى الجمهور المدرك النشط.[1]

2- استراتيجيات العلاقات العامة التخطيطية (التكتيكات):

إن كثرة أنشطة العلاقات العامة وتنوعها وكذلك تعدد أهدافها يعني تعدد التكتيكات والاستراتيجيات المتعلقة بنشاطها وأهدافها وتنوعها فلكل منظمة تكتيك واستراتيجية تخطيطية تتلاءم مع طبيعة نشاطها وتتلاءم مع القدرة على تحقيق أهدافها، ومن أهم تكتيكات والاستراتيجيات التخطيطية التي تستخدمها العلاقات العامة وكما اتفق عليها كل من الدكتور علي عجوة والدكتور محمد منير حجاب هي:[2]

أ- استراتيجية التوقيت: تعتمد هذه الاستراتيجية على اختيار الوقت المناسب لتوجيه الرسائل الاعلامية للحصول على أكبر قدر من التأثير ولتلبية احتياجات الجمهور في الوقت المناسب، إن استراتيجية التوقيت تعني دراسة كافة الظروف المحيطة بالوقت والأطراف المختلفة المؤثرة فيه والمتأثرة به ثم اختيار التوقيت المناسب لنشاط العلاقات

---

[1]- نقلاً عن: عراك غانم محمد، استراتيجيات العلاقات العامة في المواقع الالكترونية الحكومية، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الاعلام -جامعة بغداد - قسم العلاقات العامة،2012،ص99.

- ينظر كل من: علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط4،(القاهرة، عالم الكتب، 2000)، ص144.

[2] - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي،المداخل الأساسية للعلاقات العامة - المدخل الاتصالي (مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع،1999) 78.

العامة وتؤكد أن التوقيت هو العمل بالخطة الاستراتيجية المقترحة من قبل الإدارة الاستراتيجية للعلاقات العامة ويتضمن التوقيت مرحلتين:[1]

1. اختيار الوقت الملائم للمباشرة بوضع الخطة الاستراتيجية موضع التنفيذ.
2. اختيار التوقيتات للمراحل الفرعية لأجزاء الخطة.

ب- استراتيجية التركيز: يشير كل من أن هذه الاستراتيجية تستخدم في أوقات الأزمات والحروب والمواقف الطارئة التي تقضي تحركاً سريعاً من قبل المسؤولين في نشاط العلاقات العامة لتوصيل الرسائل الاعلامية الى كافة الوسائل الاعلامية المتاحة في ضوء الميزانيات المحددة والاستفادة من الامكانيات المختلفة لهذه الوسائل لإعداد الرسائل المناسبة لغرض توصيل المعلومات المحددة للجماهير وتفهمهم لها[2].

ت- استراتيجية (التريث وعدم التورط) (الصبر والاحتمال): تلجأ العلاقات العامة إلى هذه الاستراتيجية عندما تتعرض المنظمة للهجوم من قبل وسيلة إعلامية ما كأن تكون صحيفة أو منظمة أخرى منافسة وهنا لا ينبغي التسرع في الرد أو مواجهة الهجوم، إذ يفضل في كثير من الأحيان أن يكون الرد إيجابياً يتمثل في بعض الأفعال أو المعلومات التي تقدم للجمهور بأي وسيلة اتصالية فمثلاً عندما يتعرض أحد الفنادق لحملة انتقادية بحجة سوء الخدمات المقدمة أو سوء معاملة الضيوف، في أي وسيلة إعلامية، يتوجب التريث في الرد لأنها قد تكون حملة إعلامية كيدية لإثارة الغبار حول نشاط هذا المرفق، لذا فإن الرد يكون إيجابياً لبيان درجة تصنيف هذا الفندق عالمياً وحجم ضيوفه ونوعية

---

[1] - زلزلة فضيلة صادق وآخرون، العلاقات العامة، (بغداد: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 1981) ص137.

[2] - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي مصدر سبق ذكره ص79.

الخدمات المقدمة أو بث إعلانات متواصلة عن الفندق وخدماته والتسهيلات المقدمة مـن قبـل إدارتـه وبذلك نتجنب الدخول في اشتباكات أو صراع مع الطرف الآخر.[1]

ث- استراتيجية المفاجأة: وتستخدم هذه الاستراتيجية عندما يكون هنـاك منتـوج جديـد أو خـبرة جديدة فتغرق الجمهور في سيل مفاجئ من الإعلانات في جميع الوسائل الاعلامية وقت الظهـور، وهـي أمر مألوف في اللحظات الأخيرة التي تسبق الانتخابات حيث يصبح لأي معلومـة جديـدة وهامـة تـأثيراً حاسماً في ترجيح كفة أحد المرشحين وتستخدم هذه الاستراتيجية لتحويل الأنظار عـن بعـض المـشكلات القائمة وتوجيه الاهتمام الى الموقف الجديد.

ج- استراتيجية المشاركة: وهي الاستراتيجية التي تتيح للعـاملين أو الأفـراد تقـديم مقترحـاتهم أو اختيار ممثليهم في مجالس الإدارة وتتيح لهم فرصة التعبـير عـن آرائهـم في مطبوعـات المنظمـة وبهـذا يشعر العاملون بانتمائهم الحقيقي الى المنظمة ودورهم الفعال في نجاحهـا، كـما أن هـذه الاسـتراتيجية تمنح الفرصة للمشاركة في الرأي والخبرة كما يفـضل مراعـاة رغبـات الجمهـور واتجاهاتهـا مـما يـشعره بالرضا ويرفع معنوياته ويقوي شعوره بالانتماء[2].

ح- استراتيجية ملتقى الطرق: تقتضي هذه الاسـتراتيجية تنفيـذ خطـة مرسـومة لاختيـار المواسـم والأماكن التي يلتقي فيها أكبر عدد من الناس لتقديم أنشطة العلاقات العامة بالإضافة إلى التعرف على الشخصيات ذات التأثير المتعدد الاتجاهات وتوثيق الصلة بها لأن ذلك يفتح أمام المنظمة بعض الطـرق التي كانت مغلقة أمامها.

[1]- علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، مصدر سبق ذكره.ص146.

[2] - Smith Goals & objectives, www.Buffalo (state edut–ronsmith2003/3July).p11.

خ- استراتيجية الاختفاء: وهـي التـي تقـضي أن تكـون إدارة العلاقـات العامـة في المنظمـة بمثابـة الجندي المجهول المسؤول عن رعاية وحماية مصالح الجمهور وتفسير سياسة المنظمة لها، وكسب ثقتهـا وتأييدها، وأن أهم مرتكز لهذه الاستراتيجية هـو عـدم ظهـور مـمارسي العلاقـات العامـة عـلى مـسرح الأحداث. [1].

د- استراتيجية التشخيص: وهذه الاستراتيجية قائمة على أساس الاعتقاد السائد أن النـاس يحبـون الأشخاص أكثر مما يحبون الأشـياء وأن أهـم اسـتخداماتها في تنـشيط المبيعـات، ومثـال ذلـك اسـتخدام شخصية اجتماعية بارزة أو فنان مشهور بتقديم منتج أو حملة إعلامية.[2]

ذ- استراتيجية الارتباط أو الاقتران: وهـي الاسـتراتيجية التـي تتـيح للمنظمـة عـرض منتجاتهـا أو خدماتها مقترنة باسم شخصية معروفة أو مرموقـة اجتماعيـاً فتكـون بمثابـة شـهادة تزكيـة لهـا وهـذه تساعد على تحويل القارئ من الاهتمام بشيء مادي الى الاهتمام بالشخصية والمفترض أن الجمهـور يـود أن يقرن اسمه باسم ذلك الشخص، فيأخذ المنتوج مظهر الرسوخ والقدم باقترانها بأسماء أولئـك النجـوم أو الأعلام.[3]

3- ابعاد استراتيجية العلاقات العامة:

ويمكن استعراض أبعاد استراتيجية العلاقات العامة بصورة شمولية بوساطة تبيـان إن هـذه الابعـاد تغطي مختلف مكونات استراتيجية العلاقات العامة، وكما صنفها وهي:[4]

---

1 - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي مصدر سبق ذكره. ص78.

2 - زلزلة، فضيلة صادق وآخرون، العلاقات العامة، مصدر سبق ذكره ص 138.

3 - المصدر السابق ص82.

4- نعـيم ابـراهيم الظـاهر، الادارة الاسـتراتيجية المفهـوم – الاهميـة – التحـديات،(أربـد: عـالم الكتـب الحـديث للنـشر والتوزيع،2009)، ص 24-25.

أ- المجال: بمعنى الانشطة والموارد والتكنولوجيا، واختيار الاسواق والبيئات التي تعمل فيها المؤسسة.

ب- العمليات: وتعني تحديد درجة المركزية واللامركزية في العمل، وانشاء الهيكل والاجراءات وديناميكية العمل.

ت- الطرق: والأساليب والوسائل والمتضمنة أساليب التحليل الاستنباطي والاستقرائي، والريادية، والتفكير النظامي والمنهجي.

ث- الجهات المسؤولة عن وضع الاستراتيجية: وهذه تحدد الجهات المسؤولة، وفيما اذا كانت جهات متخصصة, أو الادارة العليا, أو جميع العاملين في المؤسسة.

ج- المدى الزمني: والتي يوضح المدى الذي تغطية الاستراتيجية.

ح- الفلسفة الفكرية: بمعنى هل توجد خطة ذات مضمون شمولي, أم تقارير متنوعة؟ وهل تجري ضمن اطار فكري لدى المديرين أم في ضوء نموذج محدد؟.

خ- المحتوى: ان محتوى الاستراتيجية قد يقع في اطار استراتيجي تنويع أو تركيز على حقل النشاط أو نمو بطرق متعددة أو مختارة.

د- التنفيذ: هل تنفذ الاستراتيجية والخيارات الواردة فيها عن طريق الاستحواذ أم التطوير الداخلي أم الاثنين معاً؟.

فيما حدد(kerin) ابعاد للاستراتيجية ستة ابعاد، وهي:[1]

أ- الاستراتيجية هي الوسيلة المعتمدة في توطيد هدف المؤسسة.

ب- الاستراتيجية هي التي تحدد طبيعة العمل الذي تعمله المؤسسة أو المجال الواجب الانخراط فيه.

[1]- نقلا عن: فيليب كتشن، العلاقات العامة بين المبادئ والتطبيق، ترجمة: نزار مهيوب، (دمشق: الاكاديمية السورية الدولية للتدريب والتطوير،2008) ص67-68.

ت- الاستراتيجية هـي الاسـتجابة المـستمرة للفـرص خـارج المؤسـسة والمقـدرة عـلى التـواؤم مـع التهديدات والاستفادة من مواطن القوة داخل المؤسسة ومعالجة مواطن الضعف الداخلية.

ث- الاستراتيجية هي اداة التواصل الرئيسة التـي يمكـن ان تـساعد المؤسـسة لتحقيـق النجـاح في الوسط التنافسي.

ج- الاستراتيجية تضم جميع مستويات العمل في المؤسسة (التعاونية، التجارية، والوظيفية).

ح- الاستراتيجية هي القوة الدافعة المشجعة للأفراد.

4- اهداف استراتيجيات العلاقات العامة:

يمكن استعراض اهداف استراتيجية العلاقات العامة بصورة شمولية لكي تغطـي مختلـف مكونـات العملية الاتصالية في العلاقات العامة، وبناء على ذلك تتكون لدينا مجموعة مـن اهـداف اسـتراتيجيات العلاقات العامة التي صنفها وتبناها الدكتور بشير العلاق، ويمكن ايجازها بما يأتي:[1]

أ- توفير المعيار الذي يمكن استعماله في عملية اتخاذ القرار الصائب.

ب- القدرة على التجاوب مع الظروف البيئية المختلفة.

ت- تساعد في وضع الخطط الهجومية لمواجهة المنافسين.

ث- تساعد على التفكير بعيد الامد.

ج- الاقتصاد في استعمال الموارد، لان الموارد تستعمل وفقاً للطريق المرسوم ولتحقيق الاهداف.

[1]- بشير العلاق، تنظيم وادارة العلاقات العامة،(عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010)، ص 38.

ح- اهداف الاستراتيجية تكون واضحة ودقيقة ومدروسة، وهذا يساعد على توجيه جهود المؤسسة بالاتجاه الصحيح.

خ- تقلل الاستراتيجية من حالات المخاطرة, وعدم التأكد.

الفصل الثاني

مـمارسة أساليب ووظائف العلاقات العامة:

أولا: أساليب ممارسة أنشطة العلاقات العامة:

هنالك أساليب عدة لتنظيم إدارة (العلاقات العامة)، وبداية لا نستطيع القول لتفضيل أسلوب منها على أخر، فليس هناك تفضيل مطلق في هذا المجال كما انه ليس هنالك أنماط جاهزة صالحة للتطبيق في حالات محددة، فالأبحاث والمعلومات المتاحة هي التي تساعد على تحديد الشكل الأولى لإدارة العلاقات العامة في أية مؤسسة بينما تؤدي الممارسة الفعلية لأنشطة(العلاقات العامة) وتقيم هذه الأنشطة الى بلورة شكل الإدارة، وأسلوب العمل فيها،وتوزيع المسؤوليات والتخصصات على أقسامها وينبغي ان يتصف التقسيم بالمرونة بحيث يسمح بإضافة المسئوليات الجديدة اذا ما اقتضت الاوضاع ذلك،ودمج بعض المسئوليات وإلغاء ما يلزم الاستغناء عنه إذا كان ذلك يخدم سير العمل بالإدارة، ويزيد من فعالية أقسامها ونتيجة للتطور والتقدم الحاصل في مختلف المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية ظهرت الحاجة الملحة إلى استخدام أساليب لممارسة نشاط العلاقات العامة ومبنية على أسس علمية مدروسة من اجل الوصول إلى حالة من التكيف المستمر بين المؤسسة والجمهور، وكذلك حل المشكلات، ومواجهة الأزمات، وبناء ودعم الصورة الذهنية للمؤسسة.

وهنالك إختلاف بين الباحثين في تحديد أساليب ممارسة نشاط (العلاقات العامة) فمنهم من حددها بأساليب(البحث، والتخطيط،و الاتصال، والتنسيق،و التقويم)[1]،

ومنهم من يراها بأساليب (البحث، والتنسيق،و التخطيط،و الإدارة، والإنتاج) [2]

---

[1]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العملي،(الجيزة، الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2009)، ص113.

[2]- سعاد راغب الخطيب، المدخل للعلاقات العامة،(عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2000)، ص65.

وأخر يحددها بأساليب(البحث، والتخطيط،و الاتصال،و التنسيق،و التقويم) [1]،

وهنالك من حددها بأساليب (البحث، والتخطيط، والتنسيق، والإدارة،والإنتاج)[2]،

وهنالك من حددها بتسع أساليب هي (البحث، والتخطيط، والتنظيم، والقيادة، والتنسيق،و الاتصال، والمتابعة،و التقويم، والتدريب) [3].

ويحدد المؤلف الأساليب التي ينبغي توافرها لممارسة نشاط (العلاقات العامة) وهذه الأساليب موضحة كما الاتي:

1- البحث العلمي scientific research :

هو عرض مفصل او دراسة متعمقة تمثل كشفا جديدا او تأكيدا على حقيقة قديمة مبعوثة، وإضافة شيء جديد لها او حل لمشكلة كان قد تعهد شخص بتقصيها وكشفها وحلها، على ان يشمل هذا العرض او الدراسة على المراحل الأساسية كافة التي مر بها ابتداء من تحديد المشكلة او طرح الفكرة الى دعم المعلومات والبيانات كافة في العرض بحجج وبراهين ومصادر كافية وواقعية بالغرض، وعلى إن تمثل حصيلة هذا العرض والدراسة بإضافة او إسهاما في إغناء جانب أو أكثر من جوانب المعرفة البشرية [4].

---

[1] - محمد جودة ناصر، الدعاية والإعلام والعلاقات العامة،(عمان، دار مجدولاي، 1998)، ص206-207.

[2] - مختار التهامي، إبراهيم الداقوقي، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية،(بغداد، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 1980)،ص41-42.

[3] - علي جبار الشمري، العلاقات العامة المركزية في العراق بناء انموذج للعلاقات العامة المركزية وزارة الثقافة والإعلام، أطروحة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة بغداد، 1999، ص35.

[4]- عبد الله محمد الشريف، مناهج البحث العلمي دليل الطالب في كتابة البحوث والرسائل العلمية،طرابلس، الشعاع للنشر والتوزيع،1996، ص14.

وأيضا يُعرف البحث العلمي بأنه(وسيلة للدراسة يمكن بواسطتها الوصول الى حل لمشكلة محدودة،وذلك عن طريق التقصي الشامل والدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي يمكن التحقق منها والتي تتصل بمشكلة محددة)[1].

ويعرف البحث العلمي لنشاط العلاقات العامة (بأنه الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين الجماهير الداخلية والخارجية للمنظمة كافة وتحري الحقائق وجمع البيانات والمعلومات الخاصة بذلك ومن ثم القيام بتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج الإعلامية ووسائلها المختلفة على أسس رياضية وإحصائية دقيقة)[2].

فقد ولى زمن كان الحدس والتخمين فيه هو الوسيلة للتعرف الى أراء واتجاهات الإفراد والجماعات، و أدى التطور في العلوم الاجتماعية والنفسية إلى تحول كلي من أساليب البداهة المعتمدة على الانطباعات الذاتية إلى الأساليب الموضوعية المرتبطة بأحدث التطورات العالمية ذات العلاقة، ولا بد من إجراء بحوث تعتمد أولا وأخيرا الموضوعية العالمية من اجل التوصل إلى معرفة دقيقة لآراء واتجاهات الإفراد والجماعات في مجتمع المؤسسة ويمكن تقسيم هذه الأبحاث من حيث طبيعتها إلى أقسام هي:

أ- بحوث استطلاعية Exploratory research:

تستخدم البحوث الاستطلاعية في مجال العلاقات العامة عند الاستعانة بمستشار خارجي او عند تعيين خبير جديد لـ(علاقات العامة) بالمؤسسة، ففي ذلك الموقف يكون

1- فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي،(الإسكندرية، مطبعة الشعاع الفنية، 2002)، ص52.

2- محمد جودة ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة،مصدر سبق ذكره،ص206.

من الملائم لهذا المستشار او ذلك الخبير ان يقوم ببعض البحوث الاستطلاعية [1] والتي تهدف إلى استطلاع الأوضاع المحيطة بالظاهرة التي يرغب الباحث في دراستها، والتعرف الى أهم الفروض التي يمكن وضعها وإخضاعها للبحث العلمي صياغة دقيقة تيسر التعمق في بـ دراستنا في مرحلة لاحقة إذ أنها بحوث تتناول موضوعات جديدة لم يتناولها باحث من قبل أو لا تتوفر عنها معلومات أو بيانات أو يجهل الباحث كثير من جوانبها وإبعادها وهي تهدف إلى الكشف عن حلقات غامضة او مفقودة في تسلسل التفكير الأساس، مما يساعد على التحليل والربط والتفسير العلمي، فيضيف إلى المعرفة الإنسانية ركائز جديدة [2].

ب- البحوث الوصفية research Descriptive:

إن معظم البحوث التي تجريها دوائر (العلاقات العامة) هي من هذا النوع البحثي، ويغلب إجراؤه لتحقيق احد الهدفين أولهما: رسم صورة دقيقة لفرد او جماعة او موقف معين مع او دون وضع فروض مبدئية حول مبدئية ذلك مثل ان تتعرف المؤسسة على جمهورها من حيث السن الدخل المستوى المهني، والمستوى التعليمي، والانتماء السياسي، والدين، والخليفة الاجتماعية، والوضع العائلي.. الخ وان هذه المعرفة تساعد المؤسسة على توجيه رسائلها الى الجمهور سواء أكان فردا ام إفراد ام جماعة ام جماعات بما يكلفك جودة الاتصال، والوقوف على أراء هذا الجمهور واتجاهاته وقيمه، إما الهدف الثاني: والذي يغلب على البحوث الوصفية من اجل تحديد نية احتمال تكرار هدف معين مرتبطا برابط أخر هو مرتبط عضويا بالهدف الأول، وهذا النوع من البحث يتحدى الوصف في مرحلة

---

[1]- علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط4،(القاهرة،عالم الكتب للنشر والتوزيع، 2000)،ص71.

[2]- مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية،(عمان، مؤسسة الوراق، 2000)، ص38.

لاحقة الى التفسير الذي يفيد بالوقوف على احتمال الارتفاع او الانخفاض في التأييد او سلوكيات الجمهور المعارض او المؤيد تقليديا او الجمهور المحايدة [1].

ج- البحوث التجريبية Experience research :

وهي تتضمن اختبارات فروض سببه المؤثر والأثر مثلا، ويتطلب تصميم هذه البحوث إلى جانب الحد والتحيز، وتوفير الثقة والثبات في نتائج إمكانية الاستنتاج عن السببية، ويتبع هذا في المنهج التجريبي، وهذا النوع من الدراسات ما زال محدودا في مجال (العلاقات العامة) قياسا إلى البحوث الوصفية على الرغم من أهميته في التحقق من بعض الفروض التي لم تختبر بعد والتي تعدّ من مقومات عمل العلاقات العامة [2].

د- البحوث التاريخية Historical research:

وهي دراسة أحداث ووقائع قديمة واتجاهات سابقة وتحليلها، والتعرف الى الأوضاع المحيطة بتلك الإحداث سواء كانت اقتصادية أم سياسية آم اجتماعية، واثر ذلك في المستقبل، حيث تستفيد إدارة العلاقات العامة منها في تحليل العلاقات الاجتماعية ووضع خططها المستقبلية على ما اشتقته من بيانات سابقة [3].

ح- البحوث المسحية: Survey research

تعدّ البحوث المسحية وسيلة (العلاقات العامة) لرصد البيئات الداخلية والخارجية التي تعيش بها المؤسسة و(الرصد) هو الأساس الذي تبنى عليه كل المراحل المتعددة في

---

[1] - سعاد راغب الخطيب، مدخل إلى العلاقات العامة (عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2000)، ص83.

[2] - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مدخل بحثي، (القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 1992)، ص200.

[3] - فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،(عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع،2010)،ص183.

إدارة عملية (العلاقات العامة)، وهنالك قواعد وخطوات يجب مراعاتها عند إجراء البحوث المسحية هي:[1]

أولا: الموضوعية: أي عدم تدخل بأي شكل كان للتأثير في تصميم البحث،فالهدف الأساس للبحوث المسحية هو:عكس الواقع الفعلي، ومعرفة مظاهر القوة والضعف، والفرص المتاحة والتحديات المختلفة.

ثانيا: إن عملية البحث العلمي تضم مجموعة من المراحل والإجراءات المتتالية التي لابد من إتباعها.

ثالثا: تحتاج البحوث المسحية الى عينات عشوائية كبيرة ممثلة للمجتمع محل الدراسة ومعرفة سماتها وخصائصها المختلفة،وذلك لضمان تعميم نتائج الدراسة على ذلك المجتمع.

أهمية البحث العلمي في العلاقات العامة:

وترجع أهمية البحوث بالتعرف الى المشكلات قبل استفحالها، ومعرفة اتجاهات الرأي العام، والحقائق السائدة في المجتمع، فعندما ينطلق رجل (العلاقات العامة) من قاعدة معلومات سليمة، يستطيع ان يتخذ قرارات سليمة تساعده في تحقيق إنتاج ونتاج يكون المجتمع في حاجة حقيقية إليه وذلك على الأصعدة السياسية والاقتصادية والاجتماعية كافة.[2]

[1]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العملي ط1،(الجيزة، الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2009)، ص120.

[2]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العملي ط2،(الجيزة، الدار العالمية للنشر، 2009)، ص115.

ويمكن تلخيص أهمية استخدام البحوث في العلاقات العامة في النقاط الآتية:

1- دراسة اتجاهات الرأي العام،حول قضية اجتماعية أو مسائل مطروحة للمناقشة تقوم بها المؤسسة.

2- دراسة اتجاهات الرأي العام والاستفادة منها في تخطيط برامج جديدة (للعلاقات العامة) بين الإدارة والحكومة او بين الإدارة والجمهور او بين المنتجين والمستهلكين.

3- دراسة اتجاهات الرأي العام لتحديد انسب الطرق للتأثير، واختيار وسائل الاتصال بالجمهور.

4- يساعد منع الأزمات والاضطرابات، أذ تسهم الأبحاث في التنبؤ بالمشكلات من خلال التقاط المعلومات والشائعات التي تؤدي إلى انفجار أزمة أو حدوث اضطرابات في العلاقة بين المنظمة وجماهيرها [1].

5- يساعد البحث في تحقيق اتصال ذي اتجاهين حيث أن المعلومات المرتدة او المرتجعة من الجماهير يمكن إن تستخدم في تعديل وتوثيق الرسائل الموجهة إلى الجمهور، وكذلك تفيد باختيار وسائل الاتصال المناسبة [2].

6- يُعدّ البحث هو الجانب العملي(للعلاقات العامة) والذي يساعد المؤسسة في تحقيق الاتصال الفعال [3].

[1]- علي جبار الشمري، العلاقات العامة رؤية سرنديبية (بغداد،دار النهرين للنشر والتوزيع، 2009)،ص31.

[2]- زكي محمد هاشم العلاقات العامة المفاهيم والأسس العلمية،(الكويت، ذات السلاسل، 1990)، ص1129.

[3]-James Glen sTorall writing for. The Mass Media fourth Edition (USA ;160 Gold street Needham Heights, Viacom company , 1998) P318

2- التخطيط planning :

تعد عملية التخطيط من أهم عناصر العملية الإدارية المشهود لها بالفعالية، وتحقيق أهداف المنظمة لمواجهة الأزمات عن طريق إتباع أسلوب منظم، واستغلال كل الطاقات البشرية، والموارد والإمكانيات المادية المتاحة، بما يكفل توفير الأمن الاستقرار، ويعرف (التخطيط) بوجه عام بأنه (مجموعة الترتيبات اللازمة لمواجهة المستقبل، بخطط منظمة لتحقيق الاهداف في اقصر وقت، وبأقل جهد ونفقة ممكن [1].

وهو أيضا (عملية تحديد واقع المنظمة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، والوسائل التي تستخدمها لتحقيق تلك الأهداف، فالتخطيط يحدد لنا أين كنا ؟ وأين نحن ألان ؟ وأين نريد أن نصل وكيف ؟ [2].

و(للتخطيط) أهمية بالغة في رسم صورة(العلاقات العامة) بالنسبة للمؤسسة بتحديد الأهداف،وتصميم البرامج الإعلامية من حيث التوقيت وتوزيع الاختصاصات على العاملين في هذه الإدارة،وتحديد ميزانيتها تحديدا دقيقا [3].

أما متطلبات اسلوب التخطيط في العلاقات العامة فهي:[4]

أ- توفر نظرة فاحصة لتحديد العوامل المؤدية إلى الموقف المطروح للدراسة.

---

[1]- سالم عبد اللـه علوان الحبسي، أدارة الأزمات الأمنية (مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2010) ص48.

[2]- فهمي محمد العدوي، مفاهيم في العلاقات العامة،مصدر سبق ذكره،ص203.

[3] - محمود يوسف مصطفى، مقدمة في العلاقات العامة، مصدر سبق ذكره ص 92.

[4]- محمد عبده حافظ، العلاقات العامة (الإسكندرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2009)، ص55.

ب- توفر نظرة متعمقة للتعرف الى الحقائق والآراء التي يجب أخذها بنظر الاعتبار على ضوء أهداف المنظمة.

ج- توفر نظرة الى الأوضاع المحيطة بالمنظمة لدراسة المواقف المتشابهة في المنظمات التي تمارس نشاطها شبيها بنشاط المنظمة مع دراسة التيارات السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة.

د – توفر نظرة مستقبلية لتحديد أهداف المنظمة ووضع البرامج المطلوب تنفيذها لتحقيق هذه الأهداف.

ج – تحديد الوسائل الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة لتحقيق تلك الأهداف.

غير إن هناك اعتبارات أخرى ينبغي مراعاتها في التخطيط لنشاط العلاقات العامة وهذه الاعتبارات هي: [(1)]

ا – إلا تكون الخطة جامدة فتنهار , قبالة الأوضاع الجديدة ويمكن في بعض الحالات وضع خطط بديلة مقدما لمواجهة الاوضاع المحتملة.

ب – ان يكون هناك ضمان اكبر قدر ممكن من المشاركة في الخطة بمعنى إن يكون الأسلوب المنتج في الخطة أسلوبا ديمقراطيا يتيح الفرصة قبالة اكبر عدد ممكن من العاملين للإسهام فيه.

[1]- علي جبار الشمري، العلاقات العامة رؤية سرنديبية، مصدر سبق ذكره،ص 32.

ج – ان تكون هناك خطة عامة، ومجموعة أخرى من الخطط الفرعية –التي تتناول تفصيلات العمل.

وللتخطيط فوائد كثيرة لأنشطة العلاقات العامة نذكر منها:[1]

أولا: تنفيذ برامج متكاملة توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة لإنجاز أهداف محددة.

ثانيا: كسب تأييد الإدارة لهذه الأنشطة وزيادة مشاركتها فيها.

ثالثا: التأكيد على الجانب الايجابي بدلا من الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة

رابعا: حسب اختيار الموضوعات والأوقات الملائمة فضلا عن الى اختيار الأساليب الأكثر فعالية في التنفيذ.

خامسا: تحقيق امثل استخدام ممكن لوسائل الإعلام المتاحة في الوصول الى الجماهير المستهدفة.

والتخطيط في العلاقات العامة يتجسد بنوعين هما: [2]

أولا: التخطيط الاستراتيجي (الوقائي): هو التخطيط القائم على الدراسة الشاملة، ويبنى على أساس زمني طويل كونه يستهدف غايات أساسية مطلوب ان ترسخ مع الزمن،وفي المقدمة منها كسب الأصدقاء والعملاء للمؤسسة عن طريق دعم الثقة وتعميق العلاقة بين المؤسسة والجمهور.

[1]- علي عجوة، الاسس العلمية للعلاقات العامة، مصدر سبق ذكره،ص 119- 120.

[2]- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، مصدر سبق ذكره،ص128.

ثانيا:التخطيط المرحلي التكتيكي (العلاجي): وهو عبارة عن عمليات التخطيط التي تـضطر لوضـعها المؤسسة لمعالجة حالات الطوارئ او الأزمان المتوقعـة ولكـن هنالـك كثـير الملاحظـات عـلى الكثـير مـن المؤسسات سيما في السابق أنها كانت تستخدم هذا النوع من التخطيط حيث لم تكن إدارات متخصصة في(العلاقات العامة). الشكل التالي يوضح خطوات التخطيط في العلاقات العامة.

وهنالك خطوات للتخطيط في العلاقات العامة والتي يمكن توضيحها كالتالي: [1]

الشكل (1) يوضح خطوات التخطيط في العلاقات العامة

1- وضع المهمة والأهداف

وهي تزويد بالتوجه والأهداف

2- الخلفية: تتمثل بجمع المعلومات ذات الصلة بالموقف الذي

تواجهه المؤسسة،مثل الأسواق والموارد والمنافسين.

3- الاستراتيجية: تطور الاختيارات لتحقيق المهمة والأهداف في إطار قيود

الأسواق والموارد والمنافسين.

خطة العمل: تخطيط موارد المؤسسة لتنفيذ الاستراتيجية المقترحة.

[1] - صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنسـاني (رام اللـه، دار الشروق:2004)، ص182.

3- التنظيم organizing:

يُعرف(التنظيم) بأنه (تحديد الإعمال والمهام الرئيسة للمنظمة وتجميعها في وظائف وأنشطة، وإسنادها إلى العاملين، مع توضيح اختصاص ومسئولية كل منهم،وتفويضهم السلطات اللازمة التي تمكنهم من القيام بها، على ان يتم ذلك بشكل متناسب ومتجانس في ظل إطار واضح يؤدي بالنهاية الى تحقيق الأهداف المقررة) [1].وكذلك يعرف (التنظيم) بأنّه (الإطار الذي تتحرك بداخله أي مجموعة بشرية نحو هدف محدد ويعبر عن نمط التعاون البشري القائم من اجل تحقيق هدف مشترك) [2].

ويختلف أسلوب تنظيم نشاط (العلاقات العامة) من مؤسسة إلى أخرى وفقا لطبيعة نشاط المؤسسة،وحجم هذا النشاط، وكذلك حسب نوعية وطبيعة جماهير المؤسسة،وحسب حجم إدارة العلاقات العامة نفسها [3].

إذ تقوم الإدارة بتحديد الإعمال والأنشطة التي يلزم القيام بها للوصول إلى الأهداف المقررة،ثم تضع المواصفات والخصائص التي يجب توافرها في الأشخاص الذين يؤدون هذه الأعمال وتحدد كذلك علاقاتهم وتبعيتهم وانسياب العمل بينهم وتضع كل مجموعة من الأعمال المتشابهة المرتبطة ببعضها في وحدة محددة تسمى (القسم) أو (الإدارة) [4].

---

[1] - فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،مصدر سبق ذكره، ص185.

[2] - عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق،مصدر سبق ذكره،ص66.

[3] - زكي محمود هاشم، العلاقات العامة المفاهيم والأسس العلمية،مصدر سبق ذكره،ص80.

[4] - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مدخل إداري،مصدر سبق ذكره، ص128.

وتتلخص مبادئ التنظيم فيما يلي: [1]

ا- الهدف: وينبغي إن يكون واضحا وواقعيا، كما ينبغي ان تكون الأهداف الفرعية للوحدات الإدارية كافة متناسقة مع الهدف الأساس والرئيس.

ب- تقسيم العمل: وهو تعبير عن مبدأ التخصص، حيث برز التخصص وتقسيم العمل في المؤسسات الحدث على أساس الوسيلة المثلى لتحقيق أعلى كفاءة في أداء العمل.

ج- وحدة الرئاسة: (وحدة القيادة)،معناها البعُد عن تمرد الرؤساء الذي يتلقى منهم الموظف.

وبشكل عام فأن هناك ثلاثة طرائق رئيسة لتنظيم نشاط العلاقات العامة في المؤسسات سواء كانت اجتماعية أم اقتصادية أم خدمية،وهي كما يأتي: [2].

ا- إنشاء إدارة علاقات عامة متكاملة لها وضعها وكيانها، ولها مسئول متخصص في (العلاقات العامة) ولها أنشطة مختلفة تقوم بها،ولها هدف ترغب في تحقيقه.

ب- الاستعانة بمكتب خبير كمستشار خارجي (للعلاقات العامة) وهو قد يكون فردا واحدا او معه مجموعة من المعاونين له وقد يكون شركة او وكالة لـ(علاقات العامة)تقوم بتقديم خدماتها الى المؤسسة،مثل صياغة الخطط او خلق رأي عام او خلق سمعة طيبة عن المؤسسة.

---

[1] - إبراهيم عبد اللـه المسلمى، إدارة المؤسسات الصحفية،(القاهرة، دار العربي للنشر والتوزيع، 1995) ص62.

[2] - عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، مصدر سبق ذكره،ص61.

ج- الجمع بين الأسلوبين السابقين،حيث تحاول المؤسسة الحصول على مزايا الطريقتين السابقتين ومحاولة سد النقص في الإدارة الداخلية في بعض المشكلات التي تواجهها،أذ توفر عن طريق المستشار الخارجي الخبرات النادرة التي تحتاجها لمعالجة موقف معين.

ويختلف الباحثون في أسلوب تنظيم نشاط (العلاقات العامة) فالبعض يرى انهّ يضم الأقسام الآتية: [1]

أ- الأسلوب الإعلامي أو الوظيفي (أسلوب الاتصال العام): وهو يعتمد على الوسيلة الإعلامية ويقوم على أساس الإعمال بناء على وسائل الاتصال الجماهيرية التي توجه رسائلها للجمهور العام.

ب- أسلوب الاتصال النوعي: وهو يعتمد على توزيع الأعمال والمهام على أساس الجماهير النوعية التي تربطها علاقات معينة مع المنظمة ويقوم على أساس تخصيص الأقسام حسب طبيعة نشاط المنظمة وعلاقتها.

ج- أسلوب الاتصال المزدوج: وهو يعتمد عادة على تخصيص أقسام الاتصال بقطاعات الجماهير المؤثرة في السلطة بشكل مباشر، وتخصيص أقسام أخرى تقوم بإنتاج مواد الاتصال الضرورية واللازمة لخدمة الجمهور العام والجماهير النوعية.

ويرى باحث أخر أن تنظيم نشاط العلاقات العامة يتم على ضوء الاعتماد على ثلاث طرائق رئيسة وهي: [2]

أ- قسم العلاقات الدولية والإقليمية.

---

[1]- محمد جودة ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، مصدر سبق ذكره،ص219.

[2]- سعادة راغب الخطيب، مدخل للعلاقات العامة، مصدر سبق ذكره،ص42.

ب- قسم العلاقات المحلية.

ج- قسم العلاقات الداخلية: فيما ترتكز مهام القسمين الأولين على الاتصال بالمؤسسات الإعلامية، وإصدار النشرات، والإشراف على مطبوعات المؤسسة وتوفير المعلومات الصحافية والتعبير عن توجهات المؤسسة وترتكز مهام القسم الثالث على الأشراف على الخدمات الاجتماعية الترفيهية والفنية والثقافية.

4- القيادة leadership:

تعدّ القيادة من أهم الأساليب التي يمارسها المدير فالخطة بعد ان وضعها تنتقل إلى حيز التنفيذ، وتتناولها العقول والأيدي والآلات لتنجزها حسب الأهداف المقررة والمراحل المحددة، وهنا يبرز دور المدير، إذ يقود لتحقيق ذلك مجموعة من الإفراد يوجههم ويرشدهم ويدربهم، وينسق إعمالهم، ويفرق بين مجهوداتهم ويستثمر مواقفهم وطموحهم، ويحفزهم على التعاون والتنافس، ويقوم نتائج إعمالهم، ويرشد المقصرين الى كيفية علاج أخطائهم، انها مهمة ليست باليسيرة وتتطلب من المدير جهدا او وقتا ومهارات حتى يستطيع ان يقود جماعته نحو الهدف بالدرجة الواجبة من الكفاية والفعالية[1].

والقائد في مجال العلاقات يكون مديرا بالفعل و فعالا، فهو إنسان قادر على تحديد أهداف المنظمة وتفهمها، والعمل على تجسيدها عن طريق قيادته لركب العلاقات العامة (علم المنظمة وواجهتها الأمامية)، وسيشرف هذا القائد على أنشطة(العلاقات العامة)، ويهتم بالإفراد وبالعلاقات الإنسانية لخلق مناخ صحي مناسب تترعرع فيه نشاطات

[1] - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة المدخل الإداري مصدر سبق ذكره،ص173.

(العلاقات العامة) وتحقق أهدافها المرسومة وسيكون هذا القائد قادرا على التأثير في العاملين معه، لأنه يتمتع بقوة تأثير معينة تميزه عن غيره ممن لا يمتلكون مثل هذه القوة أو السلطة [1].

إما تعريف القيادة في منظور العلاقات العامة فيقصد بها (قيادة إدارة العلاقات العامة نفسها بأقسامها المختلفة والتعاون مع جميع إدارات المؤسسة لمساعدتها على الاحتفاظ بصلات طيبة مع الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة) [2].

ومن المهارات التي تميز المدير الفعال للعلاقات العامة يمكن ان تتجسد بالاتي: [3]

أ - المدير الفعال للعلاقات العامة هو الذي ينظر إلى المنشاة او المنظمة التي يعمل فيها بمفهوم (النظم) كما اشرنا سابقا،ويتعرف الى العلاقة العضوية بين أجزائها ويتفهم الأهداف الكلية للمنظمة وأهداف إدارته وارتباطها بأهداف الإدارات والأقسام الأخرى وأهداف العاملين معه إلى جانب أهدافه هو والتأثير المتبادل بين هذه الأهداف جميعا.

ب - ويتفهم المدير الفعال المتغيرات البيئية المحيطة بمنظمته – اقتصادية واجتماعية وسياسية وثقافية وتكنولوجية، ويتعرف على تأثير هذه العوامل البيئية على المنظمة بصورة عامة وإدارة العلاقات العامة بصورة خاصة.

---

[1] - بشير العلاق، تنظيم إدارة العلاقات العامة،(عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010)،ص204.

[2] - مختار التهامي، ابراهيم الداقوقي، مبادئ العلاقات العامة في الدول النامية،(بغداد، وزارة التعليم العالي، 1980)، ص42.

[3] - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مدخل اداري،مصدر سبق ذكره، ص174.

ج - ويهتم بالعمل والإنسان في وقت واحد، ويحرص على ان يحل التناقض بين مصلحة العمل ومصالح الإفراد،ويحاول بقدر الإمكان دمج الأهداف والمصالح في قالب متكامل بحيث يتحقق مصلحة العمل، وذلك في إطار أسلوب الفريق الذي يميزه في تعامله مع مرؤوسيه ومع القدرة على إحسان الظن بهم وبقدراتهم.

5- التنسيق coordination:

تعدّ وظيفة (التنسيق) من العناصر المهمة في العلاقات العامة حيث يتم التنسيق بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى داخل المؤسسة ولا بد من التنسيق المستمر مع هيأة المجتمع المحلي والهيأة التي تماثلها والمراكز الإعلامية التي تقوم بعملية التنسيق،كذلك تامين الاتصال الإعلامي اللازم مع الهيئات والمؤسسات الإعلامية لنقل صورة المؤسسة وانشطتها المختلفة ووظيفتها في خدمة المجتمع. [1]

ويعرف (التنسيق) بأنه (الجهد الذي يرمى إلى تعاون مختلف أجزاء الإدارة وعدم تضاربها في سبيل تحقيق الهدف المشترك) [2].

وتتضمن وظيفة (التنسيق): [3]

أ- ربط خطة العلاقات العامة مع خطط الإدارات الأخرى في إطار الخدمة الشاملة للمنظمة.

ب- تصميم الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة بما يتفق مع موقع العلاقات العامة.

---

[1]- عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق،مصدر سبق ذكره،ص44.

[2] - علي جبار الشمري، العلاقات العامة رؤية سرنديبية،مصدر سبق ذكره،ص35.

[3] - علي عجوة – الأسس العلمية للعلاقات العامة،مصدر سبق ذكره،ص41.

ج- تنسيق أنشطة العلاقات العامة مع الأنشطة الأخرى للمؤسسة،وبما يمنع التداخل أو التقاطع بينهما.

د- تنسيق برامج العلاقات في إطار البرامج الأخرى للمؤسسة ومتابعتها ومراقبتها.

هـ- تقديم الخدمات لإدارات المؤسسات الأخرى ومساعدتهما على أداء وظيفتها المنوطة بها.

دور التنسيق خلال الأزمات:

ان التنسيق عنصر مهم قبل حدوث الأزمة، وفي إثناء حدوثها وبعد حدوثها،ويمكن توضيح ذلك كما يلي: [1].

أ – قبل حدوث الأزمة: و يشمل مرحلة الاستعداد، وتجهيز القوات،وحصر الإمكانيات وإعداد الخطط اللازمة، ومحاضر التنسيق بين الجهات ذات العلاقة بها، ومعرفة الأدوار والمهمات والتدريس وإجراء التمارين والتجارب الوهمية، وتقويم التهديدات والمخاطر المحتملة، والتعرف أيضا إلى شواهد الأزمة وجمع المعلومات أيضا وتبادلها وتجهيز وسائل الاتصال.

ب- في إثناء حدوث الأزمة: ويتم ذلك عن طريق: التنفيذ والتفعيل للخطط وإبراز دور القيادة وفتح مركز لإدارة الأزمة، وتوزيع القوات وتطبيق الأساليب العلمية الحديثة في مواجهة الأزمة، وتوحيد الجهود.

[1]- سالم عبد الله علوان الحبسي، أدارة الأزمات الأمنية، مصدر سبق ذكره، ص104.

ج- بعد انتهاء الأزمة: وذلك بتقويم السيناريوهات وتعـديلها بمـا يناسـب الوضـع الـراهن، وتقـويم الخطط الموضوعة ومعالجة السلبيات التي ظهرت والأخذ بالإيجابيات وتطويرها، ومن ثم الاستفادة من الدروس، ولذلك لابد من التنسيق بـين الأجهـزة الأمنيـة والأجهـزة المعنيـة الأخـرى في حـالات الطـوارئ والأزمات المفاجئة، وينبغي اخذ التنسيق بين الأجهزة ذات العلاقة بها سواء أكانت نوعية أم تخصـصية، وبين مركز الأزمات عن طريق قنوات اتصال واليات تعاون في إطار خطة المواجهـة، وأخـذها بالحـسبان في إدارة الأزمة.

6- الاتصـال communication:

يعدّ (الاتصال) بجميع أدواته وأساليبه المباشرة وغير المبـاشرة احـد أهـم الأسـاليب التـي تـستخدمها إدارة العلاقات العامة، حيث يهدف الاتصال إلى تكييف العلاقات لمصلحة المؤسسة وأهدافها في إطار فهـم عقلية الجماهير، ودراسة المصالح المشتركة بين الجمهور والمؤسسة، ورسم الخطـط التأثيريـة والاقناعيـة بمـا يهدف في النهاية الى كسب السمعة الطيبة،وتدعيم الصورة الذهنية الايجابية عن المؤسسة.

ويعرف الاتصال في إطار العلاقات العامة بأنه (نقل المعلومات والأفكـار والاتجاهـات او العواطـف من شخص او مجموعة إلى أخر (او أخرى) أساسا من خلال الرموز) آو عـلى العكـس مـن ذلـك يعـرف الاتصال على انه (العملية التي عن طريقها يخلق المشاركون المعلومات ويتداو لونها من اجـل الوصـول إلى فهم مشترك) [1].

وهذا التعريف يشمل على مجموعة من العناصر يمكن توضيحها بالاتي: [2].

[1] - اليـسون فيكـر، دليـل العلاقـات العامـة، ترجمـة عبـد الحكـيم احمـد الخزامـي،(القـاهرة، الفجـر للنـشر والتوزيع،2004)،ص26.

[2]- صالح خليل أبو أصبع، الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة،(عمان، دار مجدلاوي، 2004)، ص14-15.

أولا:المتصل Communicator: أي عملية اتصالية تعني وجود المتصل،وهو من يقوم بالاتصال وقد يكون شخصا عاديا او معنويا (مؤسسة،أو شركة،أو وزارة).

ثانيا: الرسالة message: وتعني الرسالة هنا المعلومات او الآراء والمشاعر او الاتجاهات التي يرغب (المتصل) بإيصالها الى الآخرين عبر الرموز سواء كانت (لفظية وغير لفظية)

ثالثا: المستقبل Receiver: وتعني هنا (الآخرين الذين يتلقون الرسالة سواء كان فردا أم جماعة أم جماهير).

رابعا: الوسيلة Channel: هي الأداة المناسبة التي يتم عن طريقها إيصال الرسالة الى الجمهور المستهدف وذلك على ضوء مكامن القوة والضعف التي تتميز بها كل وسيلة مقارنة بالأخرى [1].

خامسا: رجع الصدى Feed back: وهي المعلومات المسترجعة من المستقبل لغرض تقيمها ومطابقتها مع الأهداف التي وضعها بالمصدر.

7- التدريب Training:

التدريب عنصر مهم لأجهزة العلاقات العامة، لأنه يؤدي إلى تحسين أداء الإفراد،وإحداث التغير اللازم لسلوك الإفراد، وتزويدهم بالمهارات والأفكار والمعلومات التي تمكنهم من تنفيذ الأعمال الموكلة إليهم وتساعدهم على مواكبة التطورات التكنولوجية وتسخيرها لتحسين الأداء، والتدريب هو الوسيلة التي تمكن العاملين من

---

[1] - ثامر ياسر البكري، إدارة التسويق،(بغداد، الدار الجامعية للنشر، 2002)، ص46-213.

القيام بدورهم على أفضل وجه، وإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجههم في مواقع عملهم، مما ينعكس على تحسين إنتاجيتهم كما وكيفا، والعلاقات العامة من المهن التي تحتاج الى تنمية مهارات العاملين بما يؤدي الى الحاجة المستمرة للتدريب وقد لا توفر الكثير من المؤسسات فرص التدريب، ولا يستطيع القائمون بها مواكبة التغير المستمر في أساليب الحياة، وخاصة مع انتشار وسائل التقنية الحديثة مما يؤدي الى الإحساس بعدم التكيف مع العصر مما يمثل ضغطاً على فعالية العمل [1]. ويحتاج التدريب الى جملة من الشروط الموضوعية اولها: تحديد الاحتياجات للتدريب،وفي غياب وجود خطة شاملة يكون التدريب مرتبطا بعوامل تبتعد عن الموضوعية،منها الرغبة في إرسال موظف الى الراحة او التمتع بمنافع مادية او الرغبة في التخلص منه [2]، ويعرف التدريب في العلاقات العامة بأنه (النشاط الذي يهدف إلى تنمية قدرات الفرد على أداء العمل، أي تزويد الفرد بالقرارات والمهارات اللازمة لأداء العمل) [3].

أهداف التدريب في العلاقات العامة:

إذا كان التدريب يهدف إلى تحقيق تغير في سلوك المتدربين، فان هذا التغير لن يتحقق ما لم تتوفر لدى العنصر البشري الرغبة والمقدرة على التطوير والتكيف مع الأوضاع المحيطة وهذا أيضا لن يتحقق إلا عن طريق تنمية الوعي بأهمية التدريب، ودوره في

---

[1]- محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة،(القاهرة،دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007)، ص323.

[2] - محمد جواد جوهر، أجهزة العلاقات العامة في العراق الأهداف والوظائف، (بغداد، الرشيد للنشر، 1981)، ص182.

[3]- محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة،مصدر سبق ذكره،325.

إكساب المتدربين القدرة على البحث عن الجديد بأهميته لإشباع الاحتياجات التدريبية الحقيقة للمتدربين وفي تحقيق الأهداف الآتية:[1]

أ - زيادة مستوى الرضا الوظيفي للعاملين،وتحقيق الذات للعاملين الذين يمتلكون عنصر الطموح.

ب- تنمية شعور الموظف بالانتماء للمنشأة.

ج - استخدام التدريب كأسلوب من أساليب التحفيز والترفيه.

د - التغيير في المهارات وتنميتها وتطويرها، وذلك حينما تتجسد مهارات جديدة في مهنة العلاقات العامة [2].

ح - التغير في الاتجاهات، فالجمهور في تغيير مستمر ويظهر ذلك جليا في التقدم الثقافي للإفراد والزيادة في الدخول، والتنوع في حاجات الإفراد وتطلعاتهم.

طرق التدريب في العلاقات العامة،وهي: [3]

أ- التدريب في إثناء العمل.

ب- أسلوب الندوة.

ج- أسلوب المحاضرة.

د- أسلوب تمثيل الأدوار.

[1]- محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، مصدر سبق ذكره، ص328.

[2]- مهدي زويلف، احمد القطامين، العلاقات العامة النظرية والأساليب،(القاهرة، دار حنين، 2009)، ص115.

[3]- المصدر نفسه،ص115- 116.

هـ- أسلوب المباريات الإدارية.

ح- أسلوب دراسة الحالة.

8- التقويم Evaluation:

إن مرحلة التقييم تعدّ إحدى العمليات التي تكمل الإرادة الاستراتيجية الفعالة على جميع المستويات الإدارية في أي مؤسسة من المؤسسات،وذلك كأحد المهام الإدارية الحيوية في التحقق من ان ما تم انجازه من نتائج فعلية للأداء يتفق مع ما تم تخطيطه استراتيجيا،ويعدّ رسالة وأهداف المؤسسة أم إن هناك انحرافات تستدعي ضرورة علاجها، لذا يعتبر التقويم أكثر الأساليب أهمية للعلاقات العامة وذلك عن طريق قياس الأداء او النتائج الفعلية المحققة، ومقارنتها بالأهداف الاستراتيجية الموضوعة، في جوهر عملية التقويم يعتمد على مقارنة الأداء الفعلي بالنتائج او الأهداف المرغوب تحقيقها [(1)]. ويرتبط التقويم ارتباطا مباشرا بأهداف التخطيط لتحقيق أغراض المؤسسة [(2)] ويعرف التقويم بالعلاقات العامة بأنه (قياس النتائج الفعلية المتحصلة عن طريق تطبيق البرامج الموضوعة للعلاقات العامة، وتحديد الانحرافات الحاصلة ومن ثم وضع الإجراءات التصحيحية لتقويم هذه الانحرافات وضمان فعالية البرامج وتحقيق الأهداف المنشودة [(3)].

و كذلك يعرف التقويم بأنه (مقارنة الأداء الفعلي بالخطة الموضوعة للتأكد من مطابقتها له، لذا يكون الغرض من التقويم هو الحكم على مدى التقدم الذي حققه

[1]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي،مصدر سبق ذكره،ص199.

[2]-Tames Glem Stovall, writing for The Mass Media , P318

[3]- محمد جودة ناصر الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، مصدر سبق ذكره،ص207.

النشاط، والتعرف على جوانب القوة فيه فيجري دعمها، ومن ثم يعمد إلى تصحيح جوانب الضعف) [1].

للتقويم في العلاقات العامة مجالات عدة،منها: [2]

أ – حجم التعرض: او ما يعرف بدرجة التغطية الجماهيرية coverage (Audiences)،أي فعل نجاح البرنامج في تحديد هذه الأمور والالتزام بها، وما هي نتيجة ذلك كله وهل وصلت الرسالة إلى الجمهور.

ب – درجة الاستجابة الجماهيرية Audience Response: وتعني بذلك الأثر المباشر لمضمون الرسالة على الجمهور.

ج – دراسة تأثير الاتصال Communication impact: وتعني به التأثير الملموس او المستمر للرسالة الإعلامية في تغير الاتجاهات وتكوين الرأي حول مشكلة معينة ورسم صورة طبيعية عن المؤسسة.

د – دراسة تأثير مكونات العملية الاقتصادية: وهذا يعني التعرف الى أثر استخدام الوسيلة التي نقلت بها الرسالة،وأساليب الإقناع التي ساهمت في التأثير النهائي على أفراد الجمهور.

[1]- علي جبار الشمري،افتتاحية العدد، مجلة المفتش العام،بغداد، وزارة الداخلية العراقية،ع(1)،2010.

[2]- علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة،مصدر سبق ذكره، ص207.

ويقسم التقويم لأنشطة العلاقات العامة إلى ثلاثة أقسام هي: [1]

أ – التقويم القبلي: إي التقويم السابق لتنفيذ نشاط العلاقات العامة، وهذا يساعد على التأكيد من مدى سلامة النشاط قبل تنفيذه لضمان تحقيق النتائج المرجوة بأقل نسبة من الأخطاء.

ب – التقويم المتزامن او المرحلي: اي التواصل والترابط بين فعاليات تنفيذ النشاط وبين فعاليات تقويمها، وهذا يحدث عندما يستغرق نشاط العلاقات العامة مدة زمنية طويلة.

ج – التقويم البعدي او النهائي: اي إجراء التقويم بعد الانتهاء من تنفيذ نشاط معين، وذلك لقياس نتائجه ومدى مطابقتها لما خطط له.

وهذا لا يعني الفصل بين هذه اساليب ممارسة انشطة العلاقات العامة او عّد كل أسلوب مستقلا تماما عن الأخر، لكون هذه الأساليب متداخلة بحيث يكمل بعضها البعض.

ثانيا: الوظائف* الأساسية(للعلاقات العامة):

ان تحديد وظائف العلاقات العامة في أي مؤسسة أمر في غاية الأهمية، خاصة وان الخلط وصل الى ان العلاقات العامة هي وظيفة كل فرد في المؤسسة المعنية، ويرى الباحث ان أي فرد في أي منظمة مادام هو باستمرار مع جمهور هذه المؤسسة فلا بد له ان يمارس العلاقات العامة،وذلك لآياتي عن طريق ممارسته لوظائف العلاقات العامة وإنما عن طريق تعاونه مع إدارة العلاقات العامة لتحقيق أهدافها، إما إذا تعلق الأمر بوظائف العلاقات العامة،فلا بد من تحديدها وتحديد القائمين بها، فالقول بان العلاقات العامة

[1]- علي جبار الشمري، العلاقات العامة رؤية سرنديبية، مصدر سبق ذكره،ص39.

وظيفة كل فرد في المنظمة يعني عدم حاجتها لمهارات ومؤهلات محددة وان أي فرد في المنظمة يمكن ان يقوم بوظيفة من وظائف العلاقات العامة مفهوم غير صحيح [1].

ان تعقيدات المجتمع الحديث جعلت من العلاقات العامة اليوم وظيفة من وظائف أية إدارة سواء أكانت مؤسسة تجارية أم منظمة حكومية أم اتحاد عمال، أم جامعة أم أي وكالة أخرى، والهدف من العلاقات العامة هو الحصول على الدعم وتعاون الناس الذين تسعى المنظمة التأثير فيهم وعن طريق العلاقات العامة ويمكن للفرد او الجماعة أن يضمن او تضمن القرارات العامة مستندة إلى كل من المعرفة والفهم [2].

وتمثل وظائف العلاقات العامة صيغة مشتركة في شكلها ومضمونها العام لكنها تتفاوت بتفاوت الحقول والمجالات التي يعمل عن طريقها [3].

وتقوم العلاقات العامة بالعديد من الوظائف لكنها تتأثر بمجموعة من العوامل أهمها: [4]

أ- طبيعة المؤسسة من حيث رسالتها وأهدافها ونظامها.

ب- حجم المؤسسة من حيث الصغر والكبر.

ج- الأوضاع المحيطة بها والبيئة التي تعيش فيها، والأحوال التي تمر بها.

---

[1]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي،مصدر سبق ذكره،ص65.

[2]- صالح خليل أبو اصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، مصدر سبق ذكره،ص99.

[3]- علي جبار الشمري، العلاقات العامة رؤية سرنديبية، مصدر سبق ذكره،ص16.

***الوظيفة:** هي مجموعة من الواجبات التي يقوم بإنجازها فرد واحد ولذا فهنالك عدد من الوظائف بقدر عدد الأفراد وفي أية منظمة. للمزيد ينظر: محمد صاحب سلطان،العلاقات العامة ووسائل الاتصال، مصدر سابق ذكر.

[4]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي، مصدر سبق ذكره، ص66.

د- النظام السياسي والأطر الاجتماعية السائدة والمنافسة في المؤسسات الشبيهة كعوامل تأثير بوظائف العلاقات العامة.

وكذلك من العوامل التي تؤثر في وظائف العلاقات العامة في المؤسسة هي: [1].

1- طبيعة وحجم ومجال عمل المنظمة وأهمية وحجم الجماهير التي تتعامل معها.

2- حجم الموارد المالية المتاحة او المخصصة لإدارة العلاقات العامة.

3- المناخ السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي تعمل فيه المنظمة.

4- مدى إدراك الإدارة العليا لمفهوم العلاقات العامة ومدى اقتناعهم بأهمية وقدرة هذه الإدارة على انجاز الإعمال التي كلفت بها.

وهناك اختلاف بين الباحثين في تحديد وظائف العلاقات العامة فمنهم من حددها بـ: [2]

1- كل ما يمكن إحصاءه لتأكيد التفاهم المشترك بين المنظمة ومن يتعاملون معها سواء كانوا داخل المنظمة أم من خارجها.

2- اكتشاف وإزالة العوامل التي تشكل مصدراً لسوء الفهم.

3- تقديم النصح والمشاركة في تقديم الصورة العامة عن المنظمة.

---

[1]- علي عجوة الأسس العلمية للعلاقات العامة،مصدر سبق ذكره، ص37.

[2]- علي عجوة،و كريمان فريد، أدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، ط2،(القاهرة، عالم الكتب، 2008)، ص7-8.

4- العمل على توسيع دائرة تأثير أو نفوذ المنظمة بالوسائل الاتصالية الملائمة: كالنشر والإعلان وغيرها.

5- كل ما يؤدي إلى تحسين الاتصال بين المنظمة وجمهورها.

ومنهم من يحددها:[1]

1- التوعية العامة: فالعلاقات العامة تساعد على توعية المجتمع بأهمية القضايا التي تتصدى لها.

2- كسب أعضاء جدد: فـ(العلاقات العامة) توسع من اطلاع الإفراد على فلسفة المنظمة ورسالتها وأهدافها، وكذلك تساعدهم على تقييم برامجها وخدماتها الاجتماعية.

3- كسب التأييد: فـ(العلاقات العامة) تساعد على إيصال السياسات والآراء التي تتبناها المنظمة عبر عدة وسائل، وهو ما يؤثر في الرأي العام.

وأخر يحددها بـ:[2]

1- قياس وتقويم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التي لها صلة بالمنظمة.

2- مساعدة الإدارة العليا في تحديد الأهداف الرامية إلى زيادة التفاهم بين المنظمة وجمهورها.

3- تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة، وأهداف ومصالح واحتياجات الجماهير المختلفة.

[1] - هاشم حمدي رضا، أدارة العلاقات العامة والبروتوكولات، مصدر سبق ذكره، ص18.

[2] - محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، مصدر سبق ذكره، ص48.

4- تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الرامية لكسب رضا وقبول الجماهير وتفهمها.

وقد حدد (فليب ليزي) وظائف العلاقات العامة بـ أربع وظائف هي: [1].

أ- النصح والمشورة

ب- الأعلام

ج- الأبحاث والتحاليل

د- بناء الثقة الشاملة ودعمها.

وللأغراض هذا الكتاب تم تحديد الوظائف الآتية:

1- الوظائف الإعلامية،وتتضمن ما يلي: [2]

أ- توعية جمهور المنظمة بمخرجاتها (سلعا،وخدمات) وكيفية الانتفاع بها او الإسهام في تطويرها.

ب- تطوير تقنيات الأنشطة الإعلامية بما يحقق مرونة التفاعل الايجابي مع جمهور المؤسسة.

ج- رفع كفاءة استخدام وسائل الاتصال المتاحة،و بما يحسن من العلاقات العامة مع الجمهور، ويدفعها باتجاهات ايجابية.

---

[1] - نقلا عن: محمد منير حجاب، و سحر وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مدخل عام،مصدر سبق ذكره،ص55.

[2] - علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط4، مصدر سبق ذكره،ص40.

2- وظائف الاستعلام، وتتضمن ما يلي: [1]

أ- إجراء البحوث المسحية لجمهور المؤسسة وقياس الرأي العام وصولا إلى مؤشرات دقيقة عن موقف المؤسسة.

ب- تحليل موقف الجمهور والرأي العام لتحديد الآثار المرتبة عليها وسبل معالجة الجوانب السلبية منها،ودعم الايجابية.

ج- تطوير تقنيات استيعاب متغيرات مواقف الجمهور (حاجات، و رغباته) وكيفية التحكم بها.

3- وظائف تنسيقية،وتتضمن ما يلي: [2]

أ- ربط خطة (العلاقات العامة) مع خطط الإدارات الأخرى في إطار الخطة الشاملة المنظمة.

ب- تصميم الهيكل التنظيمي للعلاقات العامة بما يتفق مع موقعها في الهيكل التنظيمي للمنظمة والذي ينسجم مع بناء (العلاقات العامة) بين الوحدات المختلفة في الهيكل.

ج- برمجة أنشطة (العلاقات العامة) مع الأنشطة الأخرى في المنظمة بما يمنع التداخل او الازدواجية وكذلك التعارض والتقاطع بينهما.

د- تنسيق فعاليات المتابعة، ومراقبة برامج العلاقات العامة في إطار مراقبة البرامج الأخرى في المنظمة ومتابعتها.

---

[1]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي، مصدر سبق ذكره، ص75.

[2]- علي عجوة و كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات،مصدر سبق ذكره،ص10.

ح- كذلك تتولى إدارة (العلاقات العامة) عن طريق التنسيق مع الإدارة المالية توزيع ونشر التقـارير المالية السنوية او الدورية، وإصدارات الحصص (الأسهم) والعقود التي يبرمجها المـصرف مـع غـيره مـن المؤسسات الداخلية او الخارجية [1].

[1]- صالح ابو اصبع، تيسير ابو غراجة،(القاهرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، 2010)، ص148.

الفصل الثالث

الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامـة

أولا: الاتصال/ (Communication):

(الاتصال) كلمة مشتقة من أصلها اللاتيني (Communis)، أي(common)، ومعناها مشترك، فعندما نقوم بعملية (الاتصال) فنحن نحاول ان نقيم (رسالة مشتركة) مع شخص او جماعة،أي أننا نحاول ان نشترك معا في معلومات او أفكار محددة) [1].

أن الإنسان يعيش في مجموعات بشرية تتحرك وتتطور وتنمو، وتحركها في ذلك عوامل ومؤثرات متعددة متداخلة وتربطها ببعضها شبكة دقيقة من الصلات، هذه الصلات والعلاقات تأخذ صورتها في شكل أفعال وأقوال واتصالات تؤثر في الجماعة وتتأثر بها، ويعرف (الاتصال) بأنه (حقيقة أساسية للوجود الإنساني والعملية الاجتماعية،فهو الذي يجعل التفاعل بين الإفراد ممكنا عن طريق نقل وتبادل المعلومات بين إفراد ذلك المجتمع الذي على أساسه يتوحد الفكر وتتفق المفاهيم [2].

كما يُعرف الاتصال بأنه (عملية يقوم بها شخص ينقل رسالة تحمل المعلومات أو الآراء آو الاتجاهات او المشاعر إلى الآخرين لهدف ما وفي موقف ما عن طريق الرموز، بغض النظر عما يعترضها من تشويش) [3].

وكذلك يعرف الاتصال على انه (العملية التي يتبادل اثنان او أكثر من الأشخاص المعلومات باستخدام مجموعة مشتركة من الرموز [4].

[1]- محمد جمال القار، المعجم الإعلامي،(عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010)، ص7.

[2] - عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات في التطبيق،،مصدر سبق ذكره، ص140.

[3]- صالح خليل ابو إصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني،مصدر سبق ذكره،ص140.

[4]-Richard. Draft, organization Theory and Design , seventh edition (U. S. A, South-western.college publishing , Madison Roud ,CihcihhaTi on aio, 2007) p 304.

ويُعدّ الاتصال من أهم عناصر العلاقات العامة، بل ان هناك العديد من خبراء العلاقات العامة يعدّ العلاقات العامة أساسا لأنها تمثل: القدرة على الاتصال وتبادل المعلومات بقصد التأثير في الجماهير داخل المنظمة وخارجها.

فمفهوم الاتصال في العلاقات العامة لا يعني فقط إعلام الناس آو نقل المعلومات والإخبار لهم، ولكنه يتجاوز هذه المرحلة إلى مرحلة الاتصال المؤثر الذي يترك أثرا طيبا في نفس المستقبلين له، انه يهدف إلى تحسين نظرة الرأي العام نحو المؤسسة،ولن يتحقق ذلك الا إذا كان ما ينقل من اتصال هو شيء مفيد وفعال مؤثر[1]. وفي إطار العلاقات العامة فإنّ الاتصال: هو عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات او الحصول على معلومات مما يكون من الضروري ان يكون فعالا بقصد أحداث تغير ايجابي في المجتمع، اذ إن الاتصال الضعيف لن يأتي بالنتيجة المرجوة ولن يتحقق الهدف المطلوب،مما يتطلب على مرسل المعلومات معرفة ردود الفعل لدى المستقبل إليه وعدم الاكتفاء بتبليغه بالمعلومات المجردة فقط[2].

وتسعى العلاقات العامة عن طريق العملية الاتصالية الى تحقيق مجموعة من الأهداف بالنسبة للجمهورين الداخلي والخارجي، فبالنسبة للجمهور الخارجي تهدف إدارة العلاقات الى تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة، وتحسين صورتها الذهنية لدى فئات الجمهور الخارجي كما تعمل على مد هذا الجمهور بالمعلومات الصحيحة لتمكنه من تكوين رأي صحيح حول أنشطة المؤسسة، أما على المستوى الداخلي فهي تسعى إلى تزويد العاملين بالمعلومات والبيانات والإخبار التي ترى الإدارة العليا ضرورة توفرها لديهم[3].

[1]- فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،مصدر سبق ذكره،ص226.

[2]- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق، مصدر سبق ذكره، ص143.

[3]- فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،مصدر سبق ذكره،ص226.

عناصر عملية الاتصال:

إن الاتصال هو عملية متعددة تبدأ بالمرسل، وتنتهي بالمستقبل، وتعتمد العملية الاتصالية على خمسة عناصر رئيسة متصلة ومتشابكة ومتداخلة، ولا يتم الاتصال الاّ بوجود هذه العناصر الخمسة (المرسل، والرسالة،و الوسيلة، والمستقبل، والتغذية المرتدة)[1].

1- المرسل: Sender: أي عملية اتصالية تعني: وجود المتصل، وهو من يقوم بـ(الاتصال) وقد يكون شخصا عاديا او معنويا (مؤسسة،أو شركة،أو وزارة...الخ) وهو الطرف الذي يبادر بالاتصال، اذ يقوم بتوجيهه رسالته إلى شخص او أشخاص عدة[2].

2- الرسالة:: Message وتعني هنا: المعلومات او الآراء او الأفكار او المشاعر او الاتجاهات التي يرغب المتصل في نقلها إلى الآخرين[3]،ولكل رسالة هدف يكمن في ما يعبر عنه المصدر برسالة التي تنقل إلى المستقبل، وغالبا ما تكون الرسالة محولة الى رموز، وتمر عبر إحدى الوسائل (القنوات) إلى المستلم الذي يقوم بدوره بـ (فك الرموز) الخاصة بالرسالة التي وضعها المرسل[4].

3- وسيلة الاتصال: Communication Channel: ترتبط(الرسالة) موضوع الاتصال مع الوسيلة المستخدمة في نقلها،ولذلك فإنّ القرار الخاص بتحديد محتويات الرسالة الاتصالية لا يمكن فصله عن القرار الخاص باختيار الوسيلة او المنفذ الذي

---

[1]- صالح خليل ابو اصبع، الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة،مصدر سبق ذكره،ص15.

[2]- صالح خليل ابو اصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني،مصدر سبق ذكره،ص13.

[3]- دوج نيوسوم، بوب كاريا، الكتابة للعلاقات العامة الشكل والأسلوب ترجمة، فايد رياح،ومي الخواجة،،(غزة، دار الكتاب الجامعي، 2003)،ص142.

[4]-STephehp. Robbius , organizational Benavouv , TeuTh Edition (USA Upper Saddle river New Tersey person Education Antirational , 2003) p4

سيحمل هذه الرسالة من المرسل الى المستقبل [1] وتُعرف الوسيلة بأنها تلك القناة التي تم من خلالها توصيل الرسالة إلى المتلقي، وتعدد أنواع هذه القنوات او الوسائل بتعدد أنواع الاتصال وإشكاله كالاتصال الشخصي والاتصال الجماهيري بوسائله المتنوعة وتعد الوسيلة العنصر الثالث من عناصر العملية الاتصالية،كذلك ان اختلاف الوسائل في ما بينها يؤثر في الجمهور المستهدف فلكل وسيلة خصائص معينة لدى الجمهور[2].

4- المستقبل Receiver : ويقصد به (مستقبل الاتصال) وهو: الذي تنتهي أليه عملية (الاتصال) وعن طريقه يتحدد نجاح او فشل الجهود المبذولة في هذه العملية فإذا كان الموقف المستلم سلبيا اتجاه الرسالة الإعلامية، فان من الصعوبة بلوغ الرسالة لهدفها، وهذا يمكن إن يتحول المرسل إلى المستلم في حالة إجراء مبادلة المواقف بينهما وفقا لنقاط البداية والنهاية في عملية الاتصال كما هو الحال بـ مفهوم (النشاط) في العلاقات العامة [3].

5- رجح الصدى Feed back: تعدّ (التغذية المرتدة) عنصرا أساسيا ومفيدا في العملية الاتصالية وذلك لأنها توفر المعلومات حول هل إن المستلم قد ترجم هذه الرسالة بصورة صحيحة، لذلك نرى مندوبين المبيعات ناجحين في ترجمة (التغذية المرتدة) لأنها تساعدهم على فهم توقعات الزبائن [4]،لذلك نجد الاتصال المباشر يمتاز بالكفاءة او الفعالية لارتفاع درجة التجارب بين الطرفين وهو ما يتحقق نتيجة الاستجابة الفورية التي يعلنها متلقي الرسالة لفظيا او ترتسم على وجهه عقب انتهاء كل مقطع من مقاطع الرسالة، كما إن ملاحظة المتحدث للمستمع او المستمعين إليه تعطيه إشارة تتضمن أمورا

---

[1]- هاشم حمدي رضا، إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات، مصدر سبق ذكره،ص73.

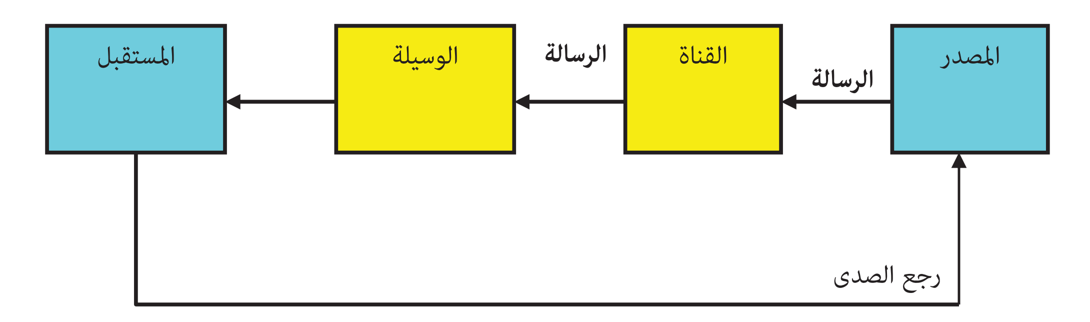
[2]- صالح ابو اصبع، تيسير ابو غراجة، الاتصالات والعلاقات العامة،(القاهرة،الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات)،ص20.

[3]- عبد الرزاق محمد الدليمي، العلاقات العامة في التطبيق،مصدر سبق ذكره،ص145.

[4]-Richard. Draft, organization Theory and Design , Seventh, p 306.

معينة كالإدراك والفهم، والإقناع، والاهتمام والاستعداد لتغير السلوك او العكس وهذا ما يسمى رجع الصدى [1]. ينظر شكل (2).

شكل(2) يوضح عناصر عملية الاتصال



ثانيا: الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة:

لكي تحقق العلاقات العامة أهدافها لابد ان تقوم بمجموعة من الوظائف والأنشطة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة سلفا، وعدم القيام بالتحديد الواضح والدقيق لوظائف وأنشطة العلاقات العامة في المنظمات غالبا ما يؤدي الى الخلط بين نشاط العلاقات العامة وبين الأنشطة الأخرى بالمنظمة،مما يترتب عليه وجود نوعين من الصراع بين إدارة العلاقات العامة وبين الإدارات الأخرى بالمنظمة وعدم إعطاء الأهمية لنشاط العلاقات واعتبارها نشاطا فرعيا يؤدي عن طريق المجهودات الشخصية لكل من يعمل بالمنظمة او ينتمي إليها، وحدثت الكثير من الخلافات التنظيمية والتضارب في الأداء

[1] - علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة، ط4 مصدر سبق ذكره ص174.

والتشتت في الجهود المنظمة، وعدم التنسيق بين الأنشطة نظرا للتداخل والاختلاف بين إدارة العلاقات العامة، وغيرها من إدارات المنظمة [1].

مما يجعل البعض يخلط بين العلاقات العامة وفنون الاتصال الأخرى كالإعلان والدعاية والإعلام، ومن المؤكد ان هذه الفنون لا تعدو ان تكون أدوات ووسائل تستخدمها العلاقات العامة في نقل رسائلها الإعلامية والتأثيرية بالجماهير، فضلا عن كونها فنونا قائمة بذاتها لها مجالاتها المحددة وخلفياتها العلمية التي تستند إليها، مما يجعل التميز العلمي بين هذه الفنون ضروريا لتوضيح مفاهيمها، وأوجه التداخل بينهما في مجالات التطبيق[2].

وقد خضعت الأنشطة الاتصالية إلى تصانيف عدة تبعا لرؤية المصنف إلى استخدامات ووظائف الأنشطة الاتصالية، لذا فإن التداخل الحاصل بين الوظيفة الاتصالية والنشاط الاتصالي يبدو جليا فليس هناك حدود فاصلة بين ما هو وظيفة، وما هو نشاط، ويعود ذلك إلى التداخل الحاصل في تحديد مفهوم الاتصال وتعريفه، فقد صنف كل من:الدكتور محمد منير حجاب، و سحر محمد وهبي الأنشطة الاتصالية إلى ثلاثة أنشطة ضمت: الإعلان، والإعلام، والدعاية [3].

في حين صنفها (ليزي موليز) إلى تسعة أنشطة اتصالية هي: الإخبار، والتربية، والتنشئة الاجتماعية، وخلق النمط الاجتماعي، والتسويق، والتثقيف، والرقابة،و المبادرة،

---

[1] - فهمي محمد ألعدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،مصدر سبق ذكره،ص74.

[2] - محمد منير حجاب، سحر محمد وهيب، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، مدخل عام،مصدر سبق ذكره، ص84.

[3] - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة مدخل عام،مصدر سبق ذكره،ص83.

والربط والتفسير[1]، في حين صنفها الدكتور (علي عجوة) عندما قال:ان مرحلة الاتصال ليست في الواقع إلا إعلاما او دعاية أو إعلانا يوجه من جانب المؤسسة إلى جمهور معين من جماهيرها او إلى هذه الجماهير كلها في وقت واحد[2].

ويتفق الباحث مع بعض الكتاب والباحثين حول هذا التقسيم لأنه الأقرب إلى المؤسسات الحكومية والذي يمكن تقسيمه الى:

أولا: النشاط الاتصالي الإعلامي.

ثانيا: النشاط الاتصالي الإعلاني.

ثالثا: النشاط الاتصالي الدعائي.

وسنعمد إلى توضيحها كالآتي:

أولا: النشاط الاتصالي الإعلامي:

انبثقت أهمية الإعلام عن طريق استثماره لرغبة الإنسان في الحصول على المعلومات والمعرفة، وفي اكتشاف ما حوله ومن حوله،بل الإحاطة بأخبار الآخرين، وأخبار المجتمع والكون المحيط بالإنسان،بل ان الإنسان لا يمكن ان يستغني عن الإعلام والمعلومات والمعارف،فحاجته للإعلام أصبحت من الحاجات الأساسية الأربع التي ذكرها عالم النفس (ماسلوا) [3]، ويعرف الإعلام بأنه (أوجه النشاط الاتصالية كافة التي تستهدف

[1]- نقلا عن: احمد ناهي عطية، العلاقات العامة في المؤسسات الدينية، رسالة ماجستير جامعة بغداد – كلية الإعلام، 2011، ص53.

[2]- علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة،مصدر سبق ذكره، ص165.

[3] - بسام عبد الرحمن،الإعلام الأمني،(عمان،دار وائل للنشر والتوزيع،2012)،ص23.

لتزويد الجمهور بكافة الحقائق الصحيحة والمعلومات السليمة من القضايا والمعلومات والمشكلات ومجريات الأمور كافة بطريقة موضوعية وبدون تحريف، بما يؤدي إلى خلق اكبر درجة ممكنة من المعرفة والوعي والإدراك والإحاطة الشاملة لدى فئات جمهور المتلقين للمادة الإعلامية بـ الحقائق والمعلومات الموضوعية الصحيحة كافة عن هذه القضايا والموضوعات، بما يسُهم في تنوير الرأي العام، وتكوين رأي صائب لدى الجمهور) [1]. وعلى الرغم من عدم اتفاق الباحثين على تعريف موحد لمفهوم (الإعلام)، إلا أنّهم اتفقوا على أساسيات العمل الإعلامي وهي: [2].

1- الحقائق التي تدعمها الأرقام والإحصاءات.

2- التجرد من الذاتية، والتحلي بالموضوعية في عرض الحقائق.

3- الصدق والأمانة في جمع البيانات من مصادرها الأصلية.

4- التعبير الصادق عن الجمهور الذي يتوجه إليه الإعلام.

وكذلك يعرف الأعلام (بأنه التعبير الموضوعي لعقلية الجماهير وآرائها وميولها واتجاهاتها في الوقت نفس). [3]

ثانيا:النشاط الاتصالي الإعلاني:

اختلف الباحثون والممارسون في مجال (الإعلان) حول وضع تعريف موحد للإعلان باختلاف المدخل الذي ينظر منه كل طرف للإعلان إذ يعرف الإعلان بأنه:

---

[1]- عاطف عدلي العبد، نهى عاطف العبد، مدخل الى الاتصال،(القاهرة، دار الإيمان للطباعة، 2010)، ص18-19.

[2]- مروان كجك، الأسرة المسلمة أمام الفيديو و التلفزيون،(الرياض، دار طيبة، 1988)، ص12.

[3]- عاطف عدلي العبد، نهى عاطف العبد، مدخل الى الاتصال،مصدر سبق ذكره، ص18.

(جهود اتصالية بيعيه غير شخصية لترويج السلع والخدمات والأفكار باستخدام وسائل الاتصال الجماهيرية نظير اجر معين مع وضوح شخصية المعلن). [1]

وكذلك يعرف الإعلان بأنه (هو نشاط اتصالي يهدف إلى الإعلام عن سلعة او فكرة او خدمة والترويج لها عبر وسائل الاتصال بالجماهير)، ومن المعروف ان الإعلان يكون مقابل اجر معلوم، وهدفه التأثير في المستهلك، ودفعه للقيام بعمل او سلوك مقصود ومحدد، فالإعلان التجاري إذن رسالة مدفوعة الثمن، محددة المضمون، تشغل حيزا في وسائل الإعلام بهدف إتباع المستهلك لشراء سلعة معينة[2].

ويعرف الإعلان أيضا (بأنه عملية اتصال تهدف إلى التأثير في المشتري عن طريق إجراءات وطرق ووسائل غير شخصية يقوم بها البائع، حيث يفصح المعلن عن شخصيته،ويتم الاتصال عن طريق وسائل الاتصال العامة). [3]

وللإعلانات أنواع عدة،نذكر منها:

1- الإعلان التعليمي: وهو الإعلان الذي يتعلق بتسوية السلع الجديدة التي لم يسبق لها وجود في السوق من قبل، او السلع القديمة المعروفة التي ظهرت لها استعمالات او استخدامات جديدة لم تكن معروفة للمستهلكين ووظيفة هذا النوع من الإعلان هو ان

1- صفوت العالم، مقدمة في الإعلان،(القاهرة، الدار العربية للنشر والتوزيع،2008)،ص16.

2- عصام سليمان الموسى، المدخل في الاتصال الجماهيرية، ط5،(الأردن،مكتبة الكناني للنشر والتوزيع، 2003)، ص187.

3- طاهر محسن الغالبي و احمد شاكر العسكري، مدخل تطبيقي للإعلان، ط2،(القاهرة، وائل للنشر والتوزيع، 2006)،ص17.

يعلم الجمهور خصائص السلعة الجديدة او ما يجهله من الخصائص الجديدة للسلعة المعروفة [1].

2- الإعلان الإخباري: ويستهدف هذا النوع من الإعلانات أخبار الجمهور بالمعلومات التي تيسر لـه الحصول على الشيء المعلن عنه باقل جهد، وفي اقصر وقت، وبأقل نفقات، وإرشـاد الجمهـور الى كيفيـة إشباع حاجاته [2].

3- الإعلان الإعلامي: يعمل الإعلان الإعلامي على تقوية صناعة او نوع معين من السلع او الخـدمات او إحدى المنشأة وذلك بتقديم بيانات للجمهور يؤدي نشرها او إذاعتهـا بـين الإفـراد الى تقويـة الـصلة بينهم وبين المنتج مما يبعث على الثقة او يقويها[3].

4- الإعلان التذكيري: هو الإعلان الذي يتعلق بموضـوعات او سـلع يعرضـها الجمهـور ويعتمـد عـلى التكرارية في عرض الإعلان،وتكون غايته من ذلك تذكير الناس بهـذه الـسلع ودفعهـم عـلى شرائهـا عنـد مشاهدتهم لها في أماكن البيع [4].

5- الإعلان التنافسي: وهو الإعلان الذي يتعلـق بالـسلع والخـدمات ذات المركـز الوطيـد في الـسوق، والتي قد تعرضت لظهور منتجات أخرى منافـسة لهـا او الـسلع والخـدمات البعيـدة التـي اسـتحدثت لتنافس سلعا موجودة من قبل، تكافئها من حيث النوع، والخصائص، وأحوال الاستعمال، والثمن [5].

[1]- طاهر محسن الغالبي،و احمد شاكر العسكري، الإعلان مدخل تطبيق،مصدر سبق ذكره،ص21.

[2]- عاطف عدلي عبد، نهى عاطف العبد، مدخل الى الاتصال،مصدر سبق ذكره،ص49.

[3]- المصدر نفسه، ص49.

[4]- محمد جودة ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة،مصدر سبق ذكره،ص114.

[5]- المصدر نفسه، ص115.

أهداف الإعـلان:

1- خلق صورة ومركز متميز للمنشاة ومنتجاتها بحيث يـصعب عـلى الآخـرين تقليـده او الحـصول عليه، مما يؤدي بطبيعة الأمر إلى الإسهام في زيادة إرباح المنشاة [1].

2- تغير الميول والاتجاهات وسلوك المستهلكين المحتملين فإن الإعلان كوسيلة يستخدم لتغيير سـلوك المستهلكين المحتملين حتى ينصرفوا بطريقة أكثر قبولا للسلعة[2].

3- الحفاظ على العملاء السابقين و التقليل من التقلبات في كمية المبيعات [3].

4- تكوين فكرة معينة عن السلعة يمكن عن طريقها دعم ومساندة أعمال رجال البيع[4].

5- تقليل مخاوف المستهلكين من استعمال المنتجات أو الإقبال على الخدمات [5].

6- زيـادة مـستوى تفـضيل المـستهلكين لمنتجـات المنـشاة او خـدمتها دون الخـدمات أو المنتجـات المنافسة وزيادة رغبة المستهلكين في شراء المنتجات أو الإقبال على الخدمات [6].

7- زيادة توزيع المنتج [7]

[1]- عاطف عدلي العبد، نهى عاطف العبد، مدخل الى الاتصال،مصدر سبق ذكره،ص49.

[2]- طاهر محسن الغالبي، احمد شاكر العسكري، الإعلان مدخل تطبيق،مصدر سبق ذكره، ص23.

[3]- محمد جودة ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة،مصدر سبق ذكره،ص116.

[4]- المصدر نفسه، ص116.

[5]- عاطف عدلي العبد،و نهى عاطف العبد، مدخل إلى الاتصال،مصدر سبق ذكره،ص49.

[6]- المصدر نفسه، ص49.

[7]- صفوت العالم، مقدمة في الإعلان،مصدر سبق ذكره، ص36.

ثالثا: النشاط الاتصالي الدعائي:

أول ما ظهر مصطلح (الدعاية) في الدعوات الدينية إلا انه ظهرت معه أنواع أخرى منها الدعاية السياسية أو التجارية أو الدينية لكن هذا المصطلح اخذ ينصرف معناه بـ(الاتجاه السياسي) أكثر من غيره، واجتهد الكثير من الباحثين في وضع تعريفات مختلفة (للدعاية) منها تعريف الفرنسي (دوميناس) بأنها (محاولة التأثير على رأي المجتمع وسلوكه بشكل يجعل الناس يتقبلون بعض الآراء والتصرفات)[1].

ويعرف المعجم الإعلامي الدعاية بأنها (نشاط او فن يستهدف استمالة الناس ليتصرفوا بطريقة ما كانوا يتصرفون بها في غياب الدعاية، والدعاية ان كان المقصود بها هو العمل في المجال السياسي العالمي، الاّ أنها قد تكون دعاية دينية كالتي تمارسها الرسالات الدينية وقد تكون اقتصادية كالذي تراه في شكل إعلانات وقد تكون سياسية محلية أيضا كالدعاية التي تمارسها الأحزاب السياسية،ومختلف جماعات الضغط الأخرى، وتستميل الدعاية السلوك الإرادي بوسائل الترغيب، أي ان محاولات التأثير بوسائل العنف او الإكراه تدخل في المعنى المقصود بهذه الكلمة)[2]،وكذلك تعرف(الدعاية) بأنها (محاولة التأثير في عقول الجماهير ونفوسهم، والسيطرة على سلوكهم للأغراض مشكوك فيها وذلك في مجتمع معين[3].

[1] - احمد فاضل حسين، التنظيم القانوني للدعاية الانتخابية، مجلة الباحث الاعلامي،جامعة بغداد، كلية الإعلام، العددان(9-10)، 2010، ص79.

[2]- محمد جمال الفار، المعجم الإعلامي،(عمان، دار اسامة للنشر والتوزيع، 2010)ص،164.

[3]- محمد جودة ناصر، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة،مصدر سبق ذكره،ص52.

للدعايـة أنواعها، يمكن أجمالها بالاتي:

1- الدعاية البيضاء: وهي الدعاية التي تخاطب العقل والعواطف السلمية وتعتمد عـلى المنطـق في عرض الحقائق،وتكشف عن مصدرها واتجاهاتها وأهدافها [1].

2- الدعاية السوداء: وهي الدعاية التي تكون مقنعة وداخليـة، ولا يعـرف مـصدرها، وتعتمـد عـلى تزيف الحقائق وقلبها،وتلجأ الى التهويل والمبالغة [2].

3- الدعاية الرمادية: وهي أكثر ذكاء من (الدعاية السوداء) وأكثر منها خطرا لأنهـا تـستند إلى بعـض الحقائق التي لا يمكن إنكارها،وتضيف إليها بعض الأكاذيب بحرص شديد،وترتبها ترتيبـا مغرضـا بحيـث يصعب على القارئ غير المدقق اكتشاف ما فيها من تضليل وفراغ، كما أنها تخلـط بـين مخاطبـة العقـل والغرائز، وتكشف عن مصدرها في الوقت الذي يظل فيـه اتجاهـات ونيـات غامـضة عـلى الجمهـور او مضللة له. [3]

ثالثا: أنواع وسائل الاتصال في ادارة العلاقات العامـة:

تتعـدد وسـائل الاتـصال المـستخدمة في مجـالات العلاقـات العامـة فمنهـا وسـائل مقروءة،أذ يتم الاتصال عن طريق الكلمة المكتوبة وهنالـك وسـائل اتـصال مـسموعة، أذ يتم الاتصال عن طريق الكلمة المسموعة، وهنالك وسائل مرئية أذ يتم الاتصال عن طريق الكلمة المصورة أيضا، وهناك مـا يعـرف ب(الاتـصال اللفظـي) و(غـير اللفظـي) [4]. ويعـد الاتصال احد السمات الإنسانية البارزة للعلاقات العامة سواء كـان ذلـك في شـكل كلـمات

ينظر كل من:

[1] - محمود يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة،مصدر سبق ذكره، ص54.

[2] - عصام سليمان الموسى، مدخل في الاتصال الجماهيري،مصدر سبق ذكره،ص220.

[3] -علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة،مصدر سبق ذكره،ص30

[4] - زكي محمود هاشم، العلاقات العامة المفاهيم والأسس العلمية،مصدر سبق ذكره، ص169.

أم صور، مفيد أم ضار، مقصود آم عشوائي، فعلي أم مستتر، إعلامي ام إقناعي،واضح أم غـامض، ذاتي أم مـع الآخـرين، تـستخدم كلمـة الاتـصال في سـياقات مختلفـة ومـدلولات عـدة فهـي بمعناهـا المفـرد (Communication) تعنـــي: تبـــادل الأفكـــار والرســـائل والمعلومـــات فـــيما تـــشير في صـــيغة الجمع(Communications)،الى الوسائل التي تحمـل مـضمون الاتـصال[1]، وتعمـل وسـائل عـلى نقـل الرسالة الإعلامية التي أعدها المرسل، ولكل وسيلة خصائص تنفرد بها،وتتميز عن الوسائل الأخرى ولدى إرسال المادة الإعلامية إلى الجمهور فلا بد للمرسل من ان يأخذ بعين الاعتبار خواص كل وسيلة اتـصالية بالنـسبة للجمهور،وهـذا العمـل يزيـد مـن فعاليـة الرسـالة، وقـوة تأثيرهـا بالنـسبة للجمهـور المستهدف،خاصة وان بعض الفئات من المتلقين تفضل التعـرض لوسـيلة دون أخرى،ولأسـباب مختلفـة، فالأمي الذي لا يقرا لن يتابع الصحيفة، كما الذي لا يمتلك جهاز تلفزيون لن يشاهد الـبرامج المعروضـة علـى شاشة التلفزيون[2].

تنوع تقسيم الباحثين للوسائل الاتصالية المستخدمة في العلاقـات العامـة مـنهم مـن يقـسمها إلى وسائل اتصالية شخصية وجماهيرية ومنهم من يقسمها شفهية وكتابيـة وسـمعية وبـصرية ومـنهم مـن يقسمها المقروءة ومسموعة ومرئية ولغة صامتة ومنهم من يقسمها الى وسائل اتصال داخليـة ووسـائل اتصال خارجية، لذلك اعتمد الباحث على هذا التقسيم للدكتور عبد الباري إبراهيم درة والدكتور نبيـل خليف المجالي على النحو التالي[3] كما مبين بالشكل الاتي والـذي يوضـح وسـائل الاتـصال المـستخدمة في ادارة العلاقات العامة.

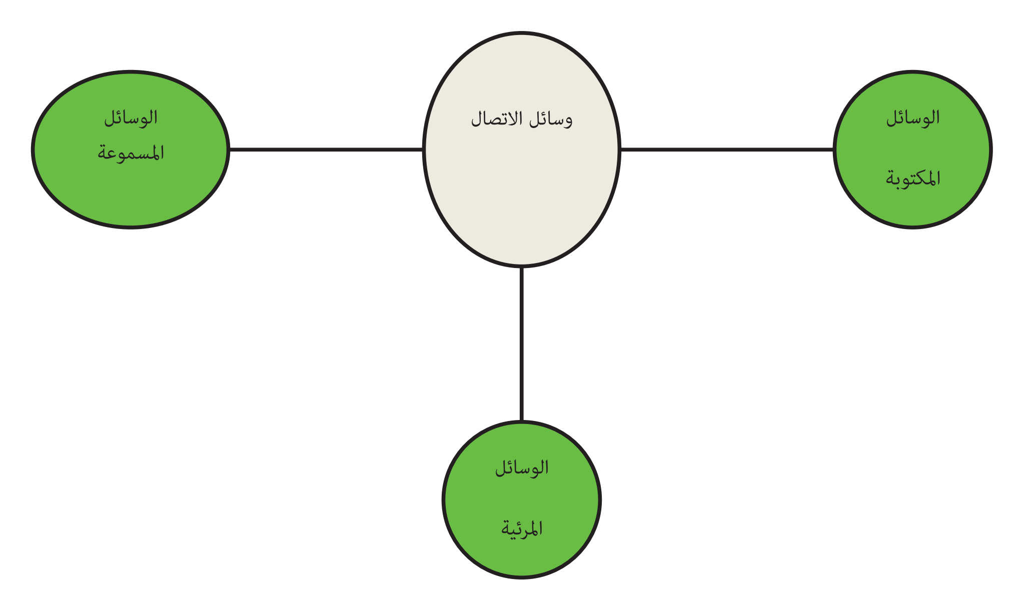
---

[1]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين النظري والتطبيق العلمي،مصدر سبق ذكره،ص243

[2]- عصام سليمان موسى المدخل في الاتصال الجماهيري،مصدر سبق ذكره، ص107.

[3]- عبد الباري إبراهيم درة و د. نبيل خليف المجالي، العلاقـات العامـة في القـرن الحـادي والعـشرين مـصدر سـبق ذكـره ص324.

الشكل (3) يوضح وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة



أولا: الوسائل المكتوبة أو المقروءة:

من الوسائل المكتوبة والمقروءة نذكر:

1- الصحف: فـ(الصحافة) مصدرا من أهم مصادر الإخبار ووسيلة من أقدم وسائل الاتصال الجماهيري وقد تعددت الصحف وتنوعت، مما يعمل على إرضاء ميول الجمهور لدى رجال العلاقات العامة إذا أراد تحقيق بعض أهداف برامجه التي تتعلق بالإخبار أن يهتم بنشرها في الصحف اليومية [1].

[1] - عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي،مصدر سبق ذكره،ص257.

2- المجلات: تعد(المجلات) من الوسائل الاتصالية المهمة سواء أكانت خاصة أم عامة، وقد استطاعت المجلات على الرغم من ظهورها المتأخر جدا عن الكتب (1665م) وعمرها القصير نسبيا، ان تتطور وتتنوع لتصبح من أهم مصادر المعلومات ووسائل الاتصال الجماهيري،ولتتفوق على غير ها من مصادر المعلومات وبخاصة في مجال العلوم والتكنولوجيا ومن ابرز المميزات التي تمتلكها المجلات هي معالجتها لموضوعات متعددة وتغطيتها الموضوعية الواسعة العلوم كافة كذلك سرعة صدورها وحداثة معلوماتها واحتوائها لأخر التطورات والأحداث والاكتشافات الجديدة[1].

3- الكتب: يعد الكتاب إحدى الوسائل التي يمكن استخدامها في العلاقات العامة اذ يمكن عن طريق ترويج الأفكار حول منظمة ما او قطاع ما إذ أن أي كتاب حول زراعة الحدائق يمكن ان يسهم في زيادة مبيعات المعدات الزراعية الخاصة بالحدائق وهكذا فإنّ الكتاب يمكن متخصصو العلاقات العامة من ان يستفيدوا منه في الكتابة عن القطاع الذي تنتمي إليه المنظمة التي يتبعون لها[2]

4- مطبوعات المؤسسة:

لكل مؤسسة مطبوعات تعتمدها للترويج عن برامجها،ومن هذه المطبوعات نذكر:

أ- النشرات: تُعدّ من وسائل الاتصال ب(الكلمة المقروءة) وهي وسائل اتصال خاصة، حيث تستهدف جماهير معينة كما ان موضوعاتها تتطلب تغطية مكثفة فقد تصدر المنظمة صحيفة او مجلة خاصة بها، وتتضمن عددا من الموضوعات والأفكار التي تهم الجماهير

[1]- ربحي مصطفى عليان وآخرون، الاتصال والعلاقات العامة،(عمان، دار صفا للنشر والتوزيع، 2005)،ص129.

[2]- عبد الباري ابراهيم، د نبيل خليف المجالي العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين،مصدر سبق ذكره،ص328.

الخاصة التي تتعامل معها المنظمة، وتهدف إلى خلق تأثير معين في اتجاهات ومواقف وأراء هذه الجماهير إزاء سياسات المنظمة وانجازاتها وخططها [1].

ب- المراسلات: وهي وسيلة اتصال خاصة مقروءة في مجال العلاقات العامة وتهدف الى الإحاطة المرسل إليهم من الجماهير الداخلية (الموظفين) او الخارجية (الموزعين العملاء،وغيرهم) بأفكار ومعاملات عن المنظمة وسياستها وانجازاتها بهدف كسب ثقتهم وتأييدهم،وقد تكون المراسلات على شكل خطابات او رسائل شخصية أو برقيات او غيرها [2].

5- الكتيبات: هو صورة مصغرة من الكتاب، ويحمل خصائصه ولكن يكون في حجم اقل،كما يكون موضوع الكتيب دعاية إلى المنظمة أو التعريف بأنشطتها المتعددة وهنالك عدة أنواع منها كتيبات التعريف بالمنظمة، و كتيب الدليل أو المرصد وكتيبات التوعية السياسية والاقتصادية والاجتماعية [3].

6- الملصقات: وهي عبارة عن لوحات مصورة على صحائف كبيرة من الورق تلصق على الجدران او على جوانب الطرق، ومداخل المدن والمواقع الجماهيرية والمعارض ومنها الملصقات الورقية الكبيرة الحجم، واللوحات المصنوعة من المعادن والخشب والزجاج، فضلا عن الملصقات التي تكتب على القماش في المناسبات المختلفة [4].

[1]- زكي محمود هاشم، العلاقات العامة المفاهيم والأسس العلمية، مصدر سبق ذكره، ص184.

[2]- المصدر نفسه، ص173.

[3]- عبد الحكيم خليل مصطفى، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي،مصدر سبق ذكره،ص253

[4] - المصدر نفسه، ص254

7- الإعلانات: وتعدّ الإعلانات نشاطا من أنشطة العلاقات العامة وتمثل مساحة محدودة في الصحف او مدة زمنية في الإذاعة والتلفزيون مدفوعة الثمن، وينشر او يذاع فيها رسالة تسويقية أو إخبارية عن المنتج او الخدمة الخاصة بالمنظمة، وتتعدد أنواع الإعلانات،فمنها إعلانات في الصحف اليومية والأسبوعية او التلفزيون او الإذاعة او لوحات الإعلان على الطرق والمباني[1].

ثانيا: الوسائل المحكية والمسموعة:

وللوسائل المحكية والمسموعة عدة أنواع نذكر منها:

1- الإذاعة: وهي من وسائل الاتصال المهمة وذات انتشارا واسع وأكثرها شعبية وجمهورها هو الجمهور العام بجميع مستوياته فيصل للمتلقين مخترقا حواجز الأمية والعقبات الجغرافية والقيود السياسية إضافة إلى انه لا يحتاج إلى تفرغ تام لمتابعته، وتتخذ العلاقات العامة الراديو للوصول إلى جماهيرها إشكالا اتصالية متعددة، مثل التمثيلية والربورتاج الإذاعي والإعلان، وتمتاز(الكلمة المذاعة) بإمكانية تسجيلها،وإعادة إذاعتها أكثر من مرة، فضلا عن إلى سرعة تجمع جماهيرها حول رأي، معين خاصة في أوقات الأزمات، ويراعي ان تكون المادة الإذاعية قصيرة ومباشرة مع الجمهور، وبأسلوب تلقائي اقرب ما يكون من المحادثة الشخصية[2].

2- الاتصال الهاتفي: هو نوع من الاتصال الشخصي المباشر في مجال العلاقات العامة، وتزيد أهميته في إن الكلمة المسموعة والمباشرة من الشخص يكون لها تأثير قوي في

[1]- عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين،مصدر سبق ذكره،ص328.

[2]- عبد الحكيم خليل، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي،مصدر سبق ذكره،ص260.

الشخص الأخر الذي يتم التحدث معه، من الكلمة المكتوبة الصادرة من الشخص نفـسه ويعـدّ الهـاتف وسيلة سريعة للاتصال بالمسئولين بالمنظمة، وجماهيرها الخاصة والعامة [1]

3- الخطب: إما (الخطب) فهي في اغلب الأحيان تُعدّ مـن قبـل متخـصصِ(العلاقـات العامـة) ليـتم إلقاءها من قبل المسئولين في المنظمة في مناسبات متنوعة اذ لابد لمتخصص العلاقـات العامـة ان يكـون ملما بهذا النوع من الكتابة وقد برز كاختصاص دقيق في مجال العلاقـات العامـة بحيـث تكـون مهمـة مثل هذا المختص: كتابة النصوص للخطب التي تطلب منه في المناسبات المتنوعـة، ولا بـد وان يأخـذ في الاعتبار عند إعداد نصوص الخطب،ونوع الجمهور [2].

4- الجولات الميدانية: وتنظم تلك الجـولات مـن قِبَـل العلاقـات العامـة للـصحفيين لاطلاعهـم عـلى مرافق الشركة او المنظمة، ولا بـد ان يكـون للجولـة الميدانيـة برنـامج بدايـة محـدد بدقـة يـوزع عـلى المعنيين في مرافق المنظمة بشكل مسبق كـما يجـب ان يكـون المـسئولين عـن هـذه المرافـق حـاضرين خلال الجولـة لتقـدين المعلومـات، والإجابـة عـن الأسـئلة والاستفـسارات التـي توجـه إلـيهم مـن قبـل الصحفيين [3].

[1]- عبد الناصر احمد،.لبنان هاتف شامي، أسس العلاقات العامة بـين النظريـة والتطبيـق، (عـمان، دار اليـازوري، 2009)، ص128

[2]- عبد الباري ابراهيم، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة فـي القرن الحادي والعشرين،مصدر سبق ذكره، ص330.

[3]- المصدر نفسه، ص331.

5- المؤتمرات الصحفية: ويمكن ان يتم ذلك بدعوة رجال الإعلام من صحافة وإذاعة وتلفزيون لتغطية هذه المؤتمرات،ولكن يجب إن يكون هناك ما يمكن ان يقال، وان تكون الإدارة مستعدة للإجابة عن أسئلة الصحفيين[1].

6- المحاضرات: تستخدم المحاضرات لنقل قدر كبير من المعلومات لإعداد كبيرة من الإفراد يمكن تحديده مقدما بدقة وعادةً ما تختلف المحاضرة عن الندوة في كونها لا تسمح بمشاركة الجمهور، إلا إذا سمح المحاضر بذلك، وتعمل المحاضرات على إكساب الجمهور المهارات في العمل،لا سيما في (العلاقات الإنسانية) وتختلف من حيث أهدافها[2].

ثالثا: الوسائل المرئية:

وللوسائل المرئية عدة أنواع (ايضاً) نذكر منها:

1- التلفاز: يطلق البعض على العصر الذي نعيشه (عصر التلفزيون) ويعتبر التلفزيون وسيلة اتصال مرئية تعتمد على الصورة والصوت الملونة المتحركة، ويدعم استخدام الصوت والصورة الملونة الرسالة التلفازية أيا كانت إعلامية آم إعلانية ام تعليمية أم ترفيهية، وكذلك اكتسب التلفزيون ميزة (الصدق) لاعتماده عل الصورة في نقل الإحداث،كما يعطي التلفاز إحساسا بالألفة والصداقة والواقعية باستخدامه الصورة والمؤثرات النظرية والصوتية[3].

[1]- صالح خليل ابو اصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، مصدر سبق ذكره، ص205.

[2]- محمد صاحب سلطان، العلاقات العامة ووسائل الاتصال،(عمان، دار المسيرة للنشر، 2011)، ص189.

[3]- عاطف عدلي العبدو و نهى عاطف العبد، مدخل الى الاتصال،مصدر سبق ذكره،ص108

2- السينما: السينما او(فن صناعة الأفلام المتحركة) تعدّ وسيلة اتصال جماهيرية من أكثر الإشكال الفنية الشعبية، وأكثرها تحقيقا للإقناع في العالم بأسرهِ،وتعتمد السينما على الفلم السينمائي المتحرك، وهو عبارة عن سلسلة من الصور المسجلة على فيلم او شريط تبدو وكأنها تتحرك حينما تعرض عن طريق آلية أو جهاز العرض [1].

3- شبكة الانترنت: تعدّ شبكة الانترنت من أهم منتجات تطور تكنولوجيا المعلومات في هذا العصر، والذي تطورت فيه تكنولوجيا المعلومات بشكل سريع جدا، ليس في مجال الكمبيوتر فقط، وإنما في مجال الاتصالات على وجه العموم، إذ أتاح هذا التطور إمكانية التقاء تكنولوجيا مختلفة معا لتكون منتجا جديدا مختلفا يحمل صفات كل تكنولوجيا على حدة ومن ثم أصبحت تكنولوجيا، المعلومات ذات تأثير متزايد في مختلف جوانب الحياة اليومية للإفراد والشركات والمنظمات العامة عند الحديث عن ابرز تطبيقات هذه التكنولوجيا وهي: (الانترنت) فإمكانيات شبكة الانترنت تتبلور في:

إتاحة البيانات والمعلومات بصورة كبيرة جدا فضلا عن إلى سهولة الاتصال عبر هذه الشبكة بأقل التكاليف وبأسرع وقت ممكن، إذ وفر الانترنيت أدوات وتقنيات الاتصال التي أصبحت في متناول الجميع مادام توافر جهاز(الكمبيوتر)[2]، ويمكن رصد عدد من المزايا التي وفرتها شبكة الانترنت العالمية لممارسة وظيفة العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة وكالاتي:[3]

[1]- ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي، الاتصال في العلاقات العامة،(عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع،2004)، ص205.

[2]- فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،مصدر سبق ذكره، ص282.

[3]- خيرت معوض و محمد عيادة، المسئولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت بحث نشر في،(مجلة الشارقة لعلوم الإنسانية مجلد6،ع(3)، 2009)، ص38- 39.

1- استخدام البريد الالكتروني الذي يعد من أكثر استخدامات الانترنت منذ ظهورها.

2- مساعدة ممارسي العلاقات العامة على تقديم المعلومات الكاملة والفورية فقد مكن الانترنت إدارات العلاقات العامة من تقديم معلومات عن المؤسسة ومنتجاتها وأنشطتها وقيادتها الى جماهيرها الأساسية.

3- زيادة قدرة المؤسسات على متابعة كل ما ينشر عنها في وسائل الإعلام من أخبار أولا، بأول ومن دون الحاجة لتكليف فريق عمل للقيام بذلك.

4- المساعدة في إجراء البحوث المختلفة فقد مكن (الانترنت) من إجراء بحوث كيفية وكمية كانت تستغرق وقتا طويلا،وتكلف المؤسسة ميزانيات كبيرة.

5- مساعدة المؤسسات على بناء علاقتها مع جماهيرها الأساسية من:عاملين وعملاء ومستهلكين ومجتمع محلي.

6- توفير خدمة (الدردشة) التي تتيح إمكانية التحدث بين شخصين او أكثر[1].

7- توفير خدمة (المجموعات الإخبارية) والتي تهدف إلى التواصل بين المشتركين باهتمامهم وميولهم وتحولهم إلى مجموعات عالمية فعالة لتبادل المعلومات والإخبار.

8- تخطي حاجز الزمان والمكان، وسهولة انسياب المعلومات والتفاعل معها.[2]

---

[1]- وليد خلف الله محمد، أخلاقيات ممارسة العلاقات العامة على شبكة الانترنت،تمت مراجعة الموقع في 2011/12/25 http// www. Albagah. com. qe / op. cit.

[2] - علي جبار الشمري،الانترنت وتشكيل الوعي لدى طلبة جامعة بغداد، بحث منشور في،مجلة الإعلام الجامعي،(بغداد، الدار الجامعية للطباعة و النشر، ع(3)، 2011)،ص7.

الفصل الرابع

الإطار العام للأزمة

أولا: مفهوم الأزمة وتعريفها:

(الأزمة) لغويا: أزم (الأزمة): الشدة والقحط،و (أزم) عن الشيء: امسك عنه، وبابه ضرب، و (المأزم)المضيق، وكل طريق ضيق بين جبلين (مأزم) وموضع الحرب أيضا(مأزم)ومنه سمى (الموضع) الذي بين عرفه (مأزمين) [1]

(فأزم) اشتد قحطه، والعصر اشتد، وتأزم القوم أصابتهم أزمة تألموا لازمة الزمان، و(الأزمة)الشدة والضيقة، ونقول: أزمة اقتصادية، وسياسية،و أمنية، واجتماعية،و خدمية.[2]

إما عالميا فقد أطلق الصينيون القدماء على كلمة (الأزمة) (Crisis) اسم ويجي (Wei-ji)، وهي كلمة مكونة من مقطعين هما خطر (Danger) وفرصة (Opportunity)، أي أن (الأزمة) تنطوي على الخطر الذي يلحق بالأفراد، والمؤسسات إن تعالجه، وفرصة عليها أن تغتنمها، كذلك استخدام الإغريق القدماء لكلمة (أزمة) في علم الطب، فعدوا الأزمة كلمة ذات دلالة على وجود نقطة تحول مهمة او لحظات مصيرية في تطور المرض، يتوقف عليها أما شفاء المريض خلال مدة قصيرة وإما موته [3].

ويشير معجم (Webster) إلى كلمة (Crisis)،وهي من أصل لاتيني، وتعود بدورها الى الأصل الإغريقي (Krineir)،وتعني: نقطة الانتقال الى الأحسن او إلى

[1]- الشيخ محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح،(الكويت، دار الرسالة، 1992)، ص15.

[2]- لويس معلوف، المنجد في اللغة والإعلام، ط27،(لبنان، دار المشرف، 1984)، ص73.

[3]- عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين، مصدر سبق ذكره،ص372.

الأسوأ من مرض حاد [1]. إما قاموس (oxford)، فتعني (crisis): نقطة تحول، مرحلة الخطر إلى أزمة،ومن ثم الى نقطة صعبة [2].

وقد شاع استخدام مصطلح(الأزمة) في القرن السادس عشر في المعاجم الطبية، وتم اقتباسه في القرن السابع عشر للدلالة على ارتفاع درجة التوتر في العلاقات بين الدولة والكنيسة، وتكرر استخدامه في القرن التاسع عشر للدلالة على ظهور مشكلات خطيرة او لحظات تحول فاصلة بتطور العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية [3]، ثم بدأ التوسع في استخدام مصطلح (الأزمة) في إطار علم النفس، عند الحديث عن (أزمة الهوية)، كذلك استخدمه، الديموغرافيون، عند حديثهم عن أزمة الانفجار السكاني والسفر وقد تم استخدامه ليدل عن تداخل الأزمة في العلوم عليه [4]، وعندما حل القرن العشرون، وتفاعلت فيه الكثير من التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والعسكرية والعلمية شاع استخدام كلمة (الأزمة)، فعرف العالم (الأزمة الاقتصادية)، عام 1929 وما تلاها من أزمات سياسية وعسكرية أدت الى نشوب الحرب العالمية الثانية [5]. وتجدر الإشارة إلى أن القران الكريم قد تناول الإنذار بالأزمة في زمن النبي نوح (عليه السلام) في قوله تعالى (قالوا يا نوح قد جادلتنا فأكثرت جدالا فاتنا بما تعدنا ان كنت من الصادقين) [6] كذلك بدأ التنبؤ بالأزمة من رؤيا رآها ملك مصر كما بقوله تعالى (يوسف أيها الصديق أفتنا في سبع بقرات سمان يأكلهن سبع عجاف وسبع سنبلات خضر وأخر يابسات لعلي ارجع إلى

---

[1]- Webster Third. New Dictionary (new York Portland House , 1979) p-270

[2]- in The English Text oxford university p. press in The Arabic Text Tan seen KhayaT. 1980) p. 160.

[3]- عبد الباري، نبيل خليف المجلي، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرون،مصدر سبق ذكره،ص373.

[4]- نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة الأزمات،(عمان، عالم الكتاب الحديثة، 2009)، ص9.

[5]- عبد الباري إبراهيم، نبيل خليف المجالي، مصدر سابق ذكر، ص737.

[6]- سورة هود / أية 32.

الناس لعلهم يعلمون [1] كذلك قوله تعالى (فـان مـع العـسر يـسرا) [2] وفي هـذه الآيـة مـا ينـسجم مـع التعاريف اللغوية السابقة (للازمة) على أنها نقطة تحول نحو الاسوأ أو الأحسن.

وقـد تعـددت التعـاريف المـستخدمة في تحديـد مفهـوم الأزمـة، ولكـن قـراءة معمقـة لهـذه التعاريف تؤكد ان تعددها يعود الى اختلاف النظـرة الى الأزمـة والى اخـتلاف الجانـب الـذي يجـري التركيز عليه من بين الجوانب المختلفة للازمة الأمر الذي يتيح إمكانية القول ان تعدد وتنـوع هـذه التعاريف لا ينفي تمامها. ويرى (وليم كونت) الأزمة بأنها: ((تلك النقطة الحرجة واللحظـة المناسـبة التي يتحدد عندها مصير تطور ما) [3]. ويعرف (جوناثـان روبـرت) الأزمـة بأنهـا (مرحلـة الـذروة في توتر العلاقات في بنية استراتيجية وطنية او إقليمية او محليـة) [4]، وكـذلك تعـرف عـلى انهـا نقطـة تحول في موقف مفاجئ يؤدي الى أوضاع غير مستقرة ما بعـد المـصالح والبنيـة الأساسـية، وتحـدث عنها نتائج غير مرغوب بها، كل ذلك قد يجري في وقت قصير يلزم معه اتخاذ قرار محدد للمواجهـة تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة او قادرة على مواجهة الأزمة، وتظهـر الأزمـة عنـدما تخـرج المشكلات عن السيطرة [5].و(الأزمة) كما يعرفها (ستيفن البير) هـي (ذلـك الحـدث الـسلبي الـذي لا يمكن تجنبه آيا كانت درجة استعداد المنظمة) [6]. ويعـرف (بـشير العـلاق) الأزمـة بمفهومهـا العـام (تعني تهديدا خطيرا متوقعا او غـير متوقـع لأهـداف وقـيم ومعتقـدات، وممتلكـات سـواء أكانـت

---

[1] - سورة يوسف /أية 46.

[2] - سورة الانشراح /أية 5.

[3] - أديب خضور، الإعلام والأزمات،(دمشق، المكتبة الإعلامية، 1999)، ص7.

[4] - أديب خضور، الإعلام والأزمات،مصدر سبق ذكره،ص7.

[5] - نزار مهيوب، دور العلاقات العامة في الأزمـات، استرجع بتاريخ 2012/1/25 من

httpi // www. mediapr – sy. com

[6] - محمد جاد اللـه، إدارة الأزمات،(عمان،دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012)، ص9.

تابعة للإفراد ام المنظمات ام الحكومات ام البلدان، والتي تحد من القدرة على اتخاذ قرارات فعالة او سريعة) [1]، كذلك تعرف الأزمة (بأنها موقف مفاجئ يهدد مصالح المنشاة وصورتها قبالة الجماهير، مما يستدعي اتخاذ قرارات سريعة لتصويب الأوضاع حتى تعود الى مسارها الطبيعي) [2]،في حين يعرفها الدكتور (عبد الرزاق الدليمي)،فيقول هي (مشكلة تكبر وتنحرف عن المسار الطبيعي للإحداث، كما ان مواجهة الأزمة يستجوب عملا وتخطيطا غير عاديين بل يعمد الى ابتكار أساليب ووسائل تمكن من الإحاطة بها واستيعابها،ومعالجة إفرازاتها بشكل قويم [3].

كما تعرف (الأزمة) بأنها: (حدث يكون له تأثير شديد في المنظمة ووظائفها وجمهورها الأساسية، وإذا لم يتم التعامل مع هذا الحدث بطريقة صحيحة، فانّه يهدد قواعد المنظمة الأساسية، ويحد من قدراتها على القيام بمهمتها، والحفاظ على شرعيتها وسمعتها [4].

ثانيا: مفهوم الأزمة الأمنية:

أخذت الأزمات الأمنية تفرض نفسها على المجتمعات كافة، وأصبحت موضوع العصر، نظرا إلى تأثيراتها البالغة في مظاهر التنمية بمختلف مجالاتها، وفي الأمن والاستقرار في المجتمع، الأمر الذي يلقي على عاتق الأجهزة الأمنية محاولة الاستعداد والتهيؤ لمواجهة هذا النوع من الأزمات، عن طريق وضع الأسس والمناهج العلمية المعتمدة على عناصر العملية الإدارية، والابتعاد عن أتباع الأساليب التقليدية في مواجهتها في مراحلها الثلاث

[1]- بشير العلاف، العلاقات العامة في الأزمات،(عمان، دار اليازوري للنشر، 2009)، ص57.

[2]- محفوظ احمد جودة، مدخل الى العلاقات العامة والإعلان،(دمشق، جامعة العلاقات الدولية، 2009)، ص209.

[3]- عبد الرزاق محمود الدليمي، الدعاية والإرهاب،(عمان، دار جرير للنشر والتوزيع، 2012)،ص27.

[4]- راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة مدخل استراتيجي، ط2، (القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2008)، ص334.

(قبل الأزمة، وفي إثنائها، وبعدها) [1]، لـذا... نتفـق مـع (مـا كـنمارا) وزيـر الدفـاع الأمـريكي الأسـبق في مقولته الشهيرة، (إن الاستعداد لمواجهة الأزمات هو الطريق للأمن)، لذلك ان أكثر الأزمـات تـأثيرا هـي التي تهدد النفوس، ولا يأتي الأمـن الا مـع المحافظـة عـلى امـن الـنفس عـن طريـق صـقل مهـارة إدارة الأزمات، والتي تكمن في التعامـل الفـوري مـع الإحـداث المفاجئـة لوقـف تـصاعدها والـسيطرة عليهـا وتحجيمها وحرمانها من مقومات تعاظمها، ومن أي روافد جديدة قد تكتسبها في إثنـاء قـوة انـدفاعها، بهدف تصنيفها ومواجهة أثارها ونتائجهـا مـع اسـتخلاص الـدروس المـستفادة منهـا)[2]، لـذلك تعـددت التعاريف المستخدمة في تحديد مفهوم (الأزمة الأمنية) فهنالك من عرف الأزمة الأمنيـة بأنهـا (موقـف تتعهد فيه مصالح جوهرية لإطراقه،ويضيف الوقت المحتاج لاتخاذ القرار اللازم لتصفية ذلك الموقف او مواجهته بفاعلية بما يقلل من ذلك التهديد، كما تزداد فيه احـتمالات لجـوء هـؤلاء الأطـراف لاسـتخدام القوة أو الضعف من اجل إنهاء ذلك الموقف أو التخلص منه) [3].

ويعرفهـا (ديـن تـوم) وزيـر الـدفاع الهولنـدي بأنهـا (المواجهـة بـين طـرفين تسودهما علاقة متوترة تزداد حدة بمرور الزمن الى الدرجة التـي تـؤدي الى الـصراع السياسي الكامن بين الدول التي يزداد فيها احتمالات اللجوء الى استخدام القـوة)[4]،

[1]- سالم عبد الـلـه علوان الحبسي، إدارة الأزمات الأمنيـة، (أبـو ظبـي، مركـز الإمـارات للدراسـات والبحـوث الاسـتراتيجية، 2010)،ص8.

[2]- احمـد توفيـق نـور الـدين، نظـم إدارة الأزمـات،(القـاهرة، الـشركة العربيـة المتحـدة للتـسويق والتوريـدات، 2010)، ص1.

[3]- احمد توفيق نور الدين، نظم إدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص4.

[4]- عبد الرزاق محمد الدليمي، الدعاية والإرهاب،(عمان، دار جرير للنشر والتوزيع، 2010)،ص27.

كذلك تعرف على (أنها نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة ويمكن إن تقود إلى نتائج غير مرغوبة اذا كانت الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة على احتوائها ورد إخطارها) [1].

كما تعرف(الأزمة الأمنية) بأنها (حالة تتصاعد فيها الإحداث فجأة، الى الحد الذي يتطلب تكافل الجهود الأمنية وغير الأمنية لإمكان احتوائها بحكمة، وعلى فق تداعياتها بسرعة، وإعادة الأمور إلى طبيعتها بأقل قدر من الخسائر، والعمل على منع تكرارها) [2].

ثالثا: مفهوم الأمـن:

لا يختلف مصطلح (الأمن) في تعريفه العلمي عن بقية مصطلحات العلوم الاجتماعية والإنسانية الأخرى، فهو مختلف عليه من منطلق تعدد المدارس الفكرية التي تعاملت معه، فالبعض يرى انه يقتصر فقط على توفير الأمن للفرد فقط في حين يرى آخرون بانه توسيع نطاق الأمن ليشمل الأمن القومي [3] ويعرف الأمن على انه(ثمرة الجهود المبذولة والمشتركة من قبل الدولة وأفراد المجتمع عن طريق مجموعة من الأنشطة والفعاليات في شتى مجالات الحياة للحفاظ على حالة التوازن الاجتماعي في ذلك المجتمع).[4]

وقد قسم الدكتور حمدي شعبان الأمن إلى أربعة مفاهيم أساسية هي: [5]

1- امن الفرد: وهي حالة الشعور بالاستقرار والسكينة، ولها مظهران مادي ومعنوي.

---

[1]- عبد الرزاق محمد الدليمي، الدعاية والإرهاب، مصدر سبق ذكره، ص27.

[2]- حمدي شعبان، الإعلام الأمني وإدارة الأزمات والكوارث، ط2،(القاهرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، 2008)، ص194.

[3]- حمزة بيت المال، الإعلام الأمني والأزمات، ندوة علمية، بيروت، 2011/7/11، ص5.

[4] - بسام عبد الرحمن المشافية،الإعلام الأمني،(عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع،2012)،ص52.

[5]- دكتور حمدي محمد شعبان، الإعلام الأمني وإدارة الأزمات والكوارث، مصدر سبق ذكره، ص9.

2- امن المجتمع: وهو الجهد المنظم الذي تبذله الجماعة، لإشباع دوافع إفرادها ورد العدوان عنهم او عن كيان الجماعة، وتضطلع به السلطة في حدود نظامها القانوني.

3- الأمن القومي: يشمل تامين الدولة والمجتمع ضد كل الأخطار التي تهددها داخليا وخارجيا سواء في المجال الاقتصادي او الاجتماعي او الثقافي.

4- الأمن الداخلي: هو مجموعة الجهود والإجراءات الوقائية والعقابية التي تتخذها السلطة لتامين المجتمع واستقراءه.

و الأمن حاجة إنسانية أساسية، لا يمكن للعنصر البشري أن يعيش بدونها و إذا كان (ماسلو) قد اعتبر الأمن من الحاجات الأولية للإنسان شانه في ذلك شان المأكل والملبس،فان القران الكريم منذ أكثر من أربع عشر قرنا من الزمان قد أكد هذه الحقيقة، حينما أشار إلى ما من الله به على عبادة ممثلا في قريش بقوله { فليعبدوا رب هذا البيت {3} الذي أطعمهم من جوع وأمنهم من خوف {4} [(1)].

رابعا - الفرق بين الأزمة وغيرها من المفاهيم الأخرى:

من الضروري الإشارة إلى بعض المفاهيم المقاربة لمصطلح الأزمة وذلك للتحديد الدقيق لهذا المصطلح وتجنب الخلط بينه وبين المصطلحات الأخرى.

1- الواقعة: Incident هو خلل في احد مكونات النظام، حدث وانتهى أثره مثل شرخ في جدار الفرن العالي بشركة الحديد والصلب، أو تشققات في جوانب جسر كبير

[1]- سورة قريش، من أية {3-4}.

معلق، كل هذه الأمثلة هي وقائع لأنها حدثت وأمكن السيطرة عليها دون خسائر، إما إذا أدت إلى خسائر، فيمكن عدها حادثة [1].

2- المشكلة Problem: هي حالة التوتر وعدم الرضا، الناجمين عن بعض الصعوبات التي تعوق تحقيق الأهداف، وتتضح معالم المشكلة في حالة عدم تحقيق النتائج المطلوبة، ولذلك تكون هي السبب الأساس لحدوث حالة غير مرغوب فيها، بل تصبح تمهيدا لازمة اذا اتخذت مسارا معقدا، يصعب خلاله توقع النتائج بدقة [2].

3- الكارثة Disaster: ينتج من الكوارث خسائر فادحة قد تؤدي إلى التأثير السلبي المباشر في مصالح الدولة، وقد تحدث الكارثة لأسباب طبيعية أو نتيجة تدخل الإنسان بصورة سيئة في الأنماط الطبيعية، والكارثة ليست في حد ذاتها (أزمة) وإنما قد تنجم الأزمة عن حدوث كارثة طبيعية كالبراكين والزلازل والأعاصير، وذلك حينما يكشف حدوث الكارثة عن وجود بعض الأزمات التي كانت قائمة بالفعل في المجتمع قبل وقع الكارثة الا أنها كانت في حالة سكون ساعد عليها انتشار ظواهر الفساد الإداري[3].

4- الصراع Conflict: وهو عائق يهدد الكيانات المختلفة بحيث يصيبها بالخلل أو الاضطراب، وغالبا ما يكون الصراع معروف الإبعاد والأطراف والاتجاهات، وهو نتيجة لتكالب الدول او المجتمعات على الموارد المالية المحدودة أو الفرص المعنوية المحدودة،

[1]- احمد ماهر، إدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص13.

[2]- نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص12.

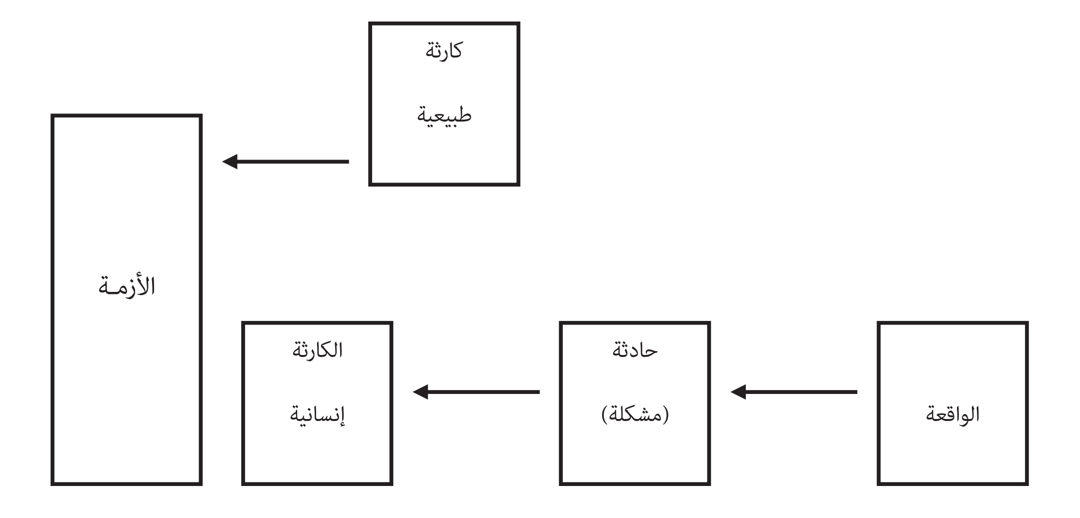
[3]- محمد جاد الله، إدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص11.

وان الهدف من مواجهة الصراع ليس القضاء عليه، بل استغلال نتائجه لبلوغ توازن أفضل، أما بالنسبة ل(لازمة)، فهي تمثل مرحلة متقدمة من مراحل الصراع [1].

5- الحادث Event: هو امر فجائي، ينقضي أثره فور وقوعه، فلا يتسم بالاستمرارية ولا بالامتداد، وإذا نجمت عنه أزمة، فأنها لا تمثله في الحقيقة وإنما هي إحدى نتائجه، وقد تمتد مدة بعد نشوئها،والتعامل معها [2].

6- الخلاف Conflict: يُمثل التعارض والتضاد وعدم التطابق سواء في الشكل أم في الاوضاع والمضمون، وهو قد يكون احد مظاهر الأزمة أو وجه من وجوه التعبير عنها أو باعثا على نشوئها واستمرارها ولكنه لا يعبر عنها تماما [3].

الشكل (4) يوضح الفرق بين الأزمة والمفاهيم الأخرى



[1] - محمد عبد الغني، مهارات إدارة الأزمات،(القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية، 1966)، ص11.

[2] - نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص13.

[3] - المصدر نفسه، ص14.

خامسا: أنواع الأزمـات ومراحلها:

تتعدد الأزمات وتتنوع إحداثها وفقا للمنظور[1]، والرؤية التي ينظر منها للازمـة، وقـد حـاول كثـير من الباحثين وضع مجموعة من التقسيمات والأنواع اللازمة، ألاّ انه هنالك اختلاف في المعايير التي يمكن على أساسها تقسيم الأزمات، لذا آشار الباحثون إلى أنواع الأزمات يمكـن اسـتعراض الـبعض منهـا، وكـما يلي:

1- الأزمة الإرهابية: وهي أفعال متعمدة لتخريب نشاط المنظمة وسمعتها لدى الجماهير تنتج عـن إطراف خارجية وداخلية من المنافسين او الأعداء [2].

2- الأزمات الماديـة: وهـي أزمـات ذات طـابع اقتـصادي، ومـادي، وكمـي، وقابلـة للقيـاس، ويمكـن دراستها، والتعامل معها بأدوات تتناسب مع طبيعة الأزمة [3].

3- الأزمات المفاجئة: وهي الأزمات التي تحدث بشكل مفاجئ وغير متوقع،وتتطلـب تلـك الأزمـات العمل في شكل جماعي قائم على التنبؤ بالإحداث غير المتوقعة لازمات محتملة الحدوث وفقـا لطبيعـة عمل كل منظمة [4].

4- أزمات سطحية: وهي لا تشكل خطورة شديدة، وتحـدث طفـرة بـشكل فجـائي، وتنتهـي بـسرعة بالتعامل مع أسبابها غير العميقة، فهي أزمة بدون جذور [5].

---

[1]- نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص32 ,

[2]- حسن عماد مكاوي، عادل عبد الغفار، الإعلام والمجتمع في عالم متغير،(القاهرة،الدار المصرية اللبنانية، 2008)،ص66.

[3]- احمد ماهر، إدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص30.

[4]- علي عجوة، كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمـات، مصدر سبق ذكره، ص173.

[5]- قدوري علي عبد المجيد، اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات،(القاهرة، دار الجامعة، 2008)، ص107.

5- الأزمات المزمنة: وهي تلك الأزمات التي تستمر لعدة شهور وربما لأعوام على الرغم من بذل أفضل الجهود لإيجاد حلول لها من جانب الإدارة كما تخرج عن سيطرة العلاقات العامة مثل الشائعات وأزمات المصداقية بين المؤسسة والجمهور[1].

6- الأزمات ذات المقدمات المحسوسة: وهي التي لها مقدمات يمكن استشعارها مسبقا، ومن أمثلة تلك الأزمات إضرابات العاملين، التغيرات في القواعد والقوانين المؤثرة على المنظمة [2].

7- الأزمة الانفجارية: وتحدث عادة فجأة وبسرعة كما تختفي أيضا بسرعة وتتوقف نتائج هذه الأزمات على او الكفاية في إدارة الأزمة والتعلم منها [3].

8- الأزمة البطيئة: تتطور هذه الأزمة بالتدرج وتظهر على السطح على الرغم من كثرة الإشارات التي صدرت عنها، لكن المسئولين لم يتمكنوا من استيعاب دلالات هذه الإشارات والتعامل معها، ولا تختفي هذه الأزمة سريعا، بل قد تهدد المجتمع لعدة أيام، من هنا لابد من تعديل الخطة الموجودة لمواجهة الأزمة او وضع خطة جديدة، والتعامل مع الأزمة في سرعة وحسم، وبلا تردد، فكل دقيقة لها قيمة، وفي كل دقيقة سنواجه بتحديات وضغوط من رؤساءك ومن الجمهور ومن بعض وسائل الإعلام المحلية او الأجنبية [4].

---

[1]- المصدر نفسه، ص106.

[2]- محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، مصدر سبق ذكره، ص294.

[3]- محمود جادالله، إدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص13.

[4]- المصدر نفسه، ص13.

9- الأزمة المتراكمة: وهي تلك الأزمة التي بالإمكان توقع حدوثها،وان عملية تشكيلها وتفاعل أسبابها تأخذ وقتا طويلا قبل ان تنفجر وتنمو وتتطور مع الزمن، ومن ثم تكون هنالك فرصة كبيرة لدى الإدارة لمنع وقوع الأزمة، والتخفيف من أثارها قبل ان تصل الى مرحلة حاسمة [1].

سادسا: مراحل الأزمات:

تعدّ أدبيات إدارة الأزمات إلى ان الأزمة تمر في عدة مراحل، وليس هنالك اتفاق بين الباحثين والكتاب في هذا الحقل على عدد هذه المراحل، بل يتباينون في تقسيماتهم لمراحل تطور الأزمة، وتتباين أراء الباحثين والكتاب في عدد ومسميات المراحل التي تمر بها الأزمة، لكن هذا التباين هو تباين شكلي وليس اختلاف في المضامين الجوهرية للازمة، وهناك تقسيمات متعددة لمراحل الأزمة [2].

فهناك من يقسم المراحل التي تمر بها الأزمة إلى المراحل الاتية [3].

أ- مرحلة الشعور بالأزمة.

ب- مرحلة الأزمة المزمنة.

ج- مرحلة حل الأزمة.

---

[1]- ميسون حياوي وهاب الشمري، الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد،أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية التربية، 2008، ص69.

[2]- يوسف احمد ابو فارة، إدارة الأزمات مدخل متكامل، (عمان، للنشر والتوزيع،2009)،ص34.

[3]- راسم محمد جمال، خيرات معوض عباد، إدارة العلاقات العامة مدخل الاستراتيجي، مصدر سبق ذكره، ص335.

وهناك من يقسمها الى: [1]

أ- مرحلة ما قبل الأزمة.

ب- مرحلة الأزمة.

ج- مرحلة ما بعد الأزمة.

ويرى باحث أخر بأنه يمكن تقسيم مراحل الأزمة الى:[2]

أ- مرحلة التحذيرية ب- مرحلة نشوء الأزمة ج- مرحلة انحسار الأزمة.

ولمقتضيات البحث فقد اعتمد الباحث مراحل الأزمة من حيث المدة الزمنية كأنموذج للدراسة إذ يمتاز هذا التصنيف بالبساطة والوضوح، وباعتبار أن لكل أزمة بداية ونهاية مهما طالت المدة الزمنية أو قصرت، وان للعلاقات العامة أساليبها ووسائلها وأنشطتها ووظائفها في التعامل مع الأزمة منذ بدايتها، وحتى نهايتها وكما يلي:

1- مرحلة ما قبل الأزمة Before crisis stage:

وهذه المرحلة هي مرحلة حاسمة، وهي المرحلة الأهم من بين مراحل الأزمة كما أن إدراك المنظمة للتحذيرات في هذه المرحلة هو أمر مهم لها وكبير الفائدة سواء كانت قادرة على تجنب او عدم تجنب الأزمة، وفي هذه المرحلة تمارس المنظمة فعاليات عدة من ضمنها

[1]- حسن عماد مكاوي، عادل عبد الغفار، الإعلام والمجتمع في عالم متغير، مصدر سبق ذكره، ص67.

[2]- حسن البراز، إدارة الأزمة بين نقطة الغليان والتحول،(بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2001)، ص93.

قياس وتقويم البيئة الداخلية والخارجية ودلالاتها وعلاقتها بالأزمة المتوقعة (المرتقبة)، وتطوير وإعداد الخطط، كذلك الرقابة الفاعلة لمؤثرات الأزمة موشك الحصول [1].

2- مرحلة حدوث الأزمة: Happening crisis stage

وفي هذه المرحلة لن يكون هنالك إنكار للازمة او تجاهلها نظرا لدخول إطراف جديدة في صراع الأزمة لان الخطر طال هذه الأطراف ووصل إليها ومن ثم لزم التنبيه بالأزمة ووجودها، وتبدأ المطالبة بالتدخل قبل ان تستفحل وتصبح مزمنة [2]. ويتطلب في هذه المرحلة التعرف الى المشكلة وتحديد إبعادها، والسيطرة على الإجراءات والرسائل الاتصالية،و كذلك سرعة الاستجابة لمتطلبات الجماهير، وتلبية حاجاتها للمعرفة، وإقامة روابط اتصال قوية مع مندوبي وسائل الاتصال [3].

3- مرحلة ما بعد الأزمة After Crisis Stage:

وهذه المرحلة التي تصل فيها الأزمة الى نهاياتها بعد الوصول الى حلول نهائية لها،وبعدها لا يستحوذ موضوع الأزمة على اهتمام المؤسسة وجماهيرها العامة كما كان، وفي هذه المرحلة يقع على عاتق اتصالات العلاقات العامة دور التأكيد من تحقيق الإضرار التي لحقت بسمعة المؤسسة، والسعي لإعادة سمعة المؤسسة كما كانت عليه قبل وقوع الأزمة [4] وعندما تنجح إدارة (العلاقات العامة) في إدارة الأزمة ينبغي عليها إن تنطلق بسياسة

[1]- يوسف احمد أبو قارة، أدارة الأزمات مدخل متكامل، مصدر سبق ذكره، ص38.

[2]- نعيم إبراهيم الظاهر، أدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص24.

[3]- حسن عماد مكاوي، عادل عبد الغفار، الأعلام والمجتمع في عالم متغير، مصدر سبق ذكره، ص69.

[4]- قدوري علي عبد المجيد، اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص119.

اتصالية جديدة، إذ إن الفشل الذي يتحول الى نجاح يمكن ان يقوي مصداقية المؤسسة،و يجب إن لا ننسى ان المبالغة في استخدام وسائل الإعلام قد يحول النصر إلى فشل [1].

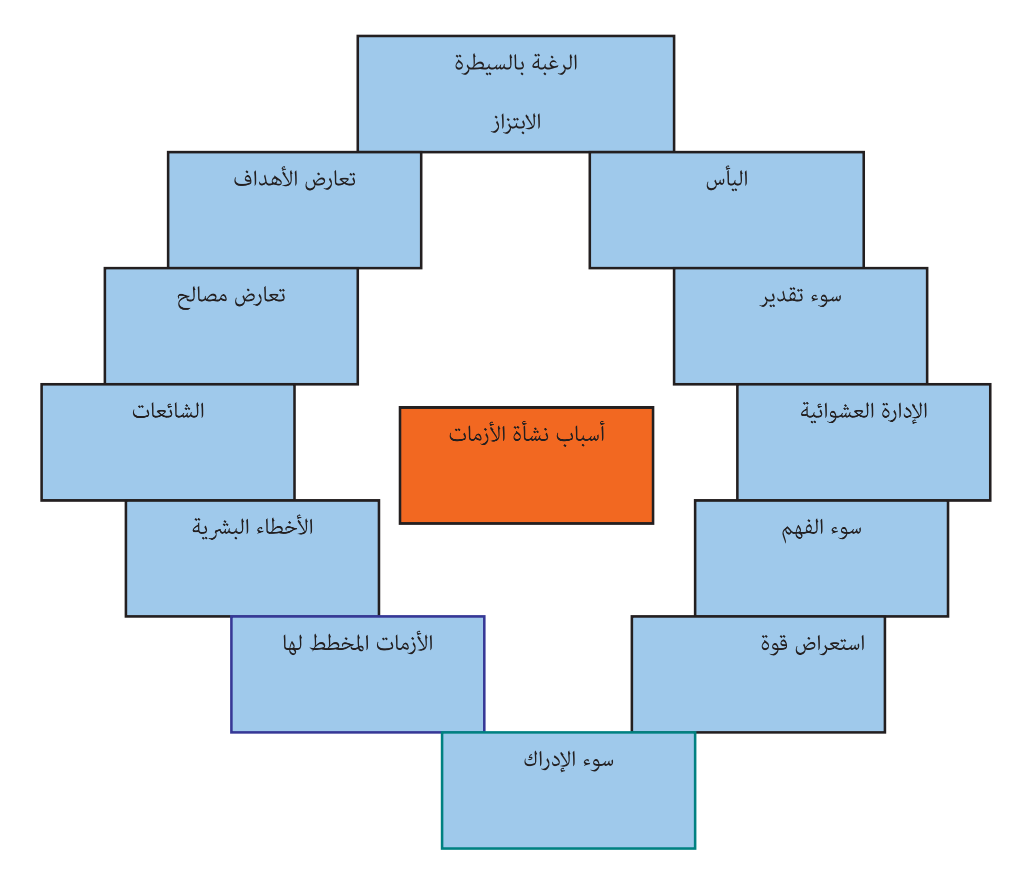
سابعا:أسباب الأزمة وخصائصها:

لا يكن لأي أزمة أن تحدث دون تراكم مجموعة من التأثيرات او حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام، وتشكل تهديد صريح وواضح لبقاء المنظمة او النظام نفسه [2] وقد اختلف الباحثون في تخطيطهم لأسباب الأزمات فقد حددها الدكتور سالم عبد الله علوان الحبسي، بالأسباب التالية كما موضح بشكل (5).

[1]- فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مصدر سبق ذكره، ص258.

[2]- قدوري علي عبد المجيد، اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات مصدر سبق ذكره ص79.

شكل (5) يوضح أسباب نشأة الأزمات



ويرى باحث أخر أسباب الأزمات تكمن في: [1]

1- أسباب خارجية عن قدرات الإنسان ومن ثم لا يمكنه التحكم فيها إلا إيقافها أو إضعافها و لا قدرة له على التنبؤ بحدوثها، وقد يمكن التنبؤ بحدوثها، ولكن متى ؟ وأين ؟ لا نعرف!

[1] - محمود جاراللـه، إدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص30.

2- أسباب ترجع إلى الإنسان، مثل: سوء الفهم، وسوء الإدراك،و سوء التقدير،و سوء التخطيط الإعمال،و الإدارة غير الرشيدة،و الأخطاء البشرية،و ضعف المتابعة والمراقبة.

3- ضعف الإمكانيات المالية والمادية والتكنولوجية والعسكرية.

4- تعارض المصالح والأهداف والصراع مع الموارد والسلطة.

ويحدد باحث أخر أسباب الأزمات بالآتي: [1]

1- سوء الفهم.

2- سوء التقدير.

3- سوء الإدارة.

4- تعارض المصالح.

5- الأخطاء البشرية.

6- الإشاعات.

7- اليأس.

8- الرغبة في الابتزاز.

[1] - احمد ماهر، أدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص23.

ثامنا: خصائص الأزمـات:

هناك مجموعة من الخصائص التي تتصف بها الأزمة، واهم هذه الخصائص ما يلي:

1- الأزمة قد تكون حدثا مفاجئا، وقد يكون حدثاً متوقعاً.

2- تختلف الأزمات فيما بينها، ومن ثم تتطلب استجابات متباينة.

3- غالبا ما تحدث الأزمة نتيجة لتراكم عدد من المشكلات غير المدركة [1].

4- تحمل الأزمة في طياتها درجات المخاطرة وعدم التأكد،ويعمل المديرون في بمعالجتها في ظل نقص المعلومات، وعدم وضوحها، وتحت ضغط نفسي كبير.

5- تسبب الأزمات حالة عالية من التوتر لدى المسئولين، ويتصاعد ذلك التوتر، ويكون محـل جـذب لقوى وعناصر داخل المؤسسة.

6- تتطلب الأزمات اتخاذ قرارات مصيرية لمواجهة ما يترتب عليها من نتائج مقصودة وغير مقصودة تمس حاضر الأطراف ذات العلاقة ومستقبلها [2].

7- غالبا ما يصاحبها إمراضا سلوكية غير مستحبة كالقلق، والتوتر، وحالات عدم الانتباه، واللامبالاة.

8- وجود مجموعة من الضغوط المادية والنفسية والاجتماعيـة، والتـي تـشكل في مجموعهـا ضـغطاً أزمويا على الجهاز الإداري.

[1]- محمد الجمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العـامة المدخل الاستراتيجي، مصدر سبق ذكره، ص334.

[2]- عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرون، مصدر سبق ذكره، ص376.

9- ظهور قوى المعارضة والمؤيدة (أصحاب المصالح) ما يفـاقم من شدة الأزمة [1].

10- تتعرض مصالح المنظمة في ظل الأزمة إلى التهديد، وضغوط كبيرة مـن جانـب أطـراف متعـددة وهذه التهديدات والضغوط تلحق الأذى والضرر بأهداف المنظمة.

11- تؤدي الأزمة إلى ظهـور أعـراض سـلوكية مرضـية في غايـة الخطـورة تـؤدي الى تفكيـك النـسيج الاجتماعي وتفسخ العلاقات الاجتماعية [2].

خصائص الأزمـة الأمنية بشكل دقيق:

عندما تنشب الأزمة الأمنية، فان الهدف الذي تسعى إليه الأجهـزة الأمنيـة هـو: احتوائهـا في أسرع وقت ممكن، كما أنها تهدف أيضا إلى تحقيق غاية ابعد منذ ذلك تتمثـل في ضرورة تجـاوز مـا أحدثتـه من أضرار بالأمن والاستقرار الاجتماعي، لذلك تتسم (الأزمة الأمنية) بعدد من الخـصائص التـي تجعلهـا مختلفة عن الأزمات الأخرى غير الأمنية ومن أهمها [3]

1- التشابك والتداخل والتحدي: تتصف الأزمة الأمنية بتشابك أحـداثها وتـداخلها إلى درجـة تجـاوز حدودها التي نشأة منها والمغايرة لزمان بدايتها ومكانها، بل تتجاوز طبيعة الأحـداث وذاتيتهـا، بحيـث تنتقل من مجال إلى أخر [4].

[1]- هاشم حمدي رضا، إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات، مصدر سبق ذكره، ص154.

[2]- يوسف احمد ابو فارة، إدارة الأزمات مدخل متكامل، مصدر سبق ذكره، ص28.

[3]- محمـد عبـد الوهـاب حـسن، دور الـصحف في إدارة الأزمـات الأمنيـة،(القـاهرة، الـشركة العربيـة المتحـدة للتـسويق والتوريدات، 2009)، ص54.

[4]- سالم عبد الـلـه علوان الحبسي، إدارة الأزمات المنية، مصدر سبق ذكره، ص25.

2- الاستفحال: يعد (الاستفحال) من اخطر ما يميز الأزمة الأمنية من غيرها فـ(الأزمـة) الأمنيـة غالبـا ما تبدأ بقدر معين من الترويج الأمني، ومن ثم سرعان ما تستفحل بسبب أوضـاع المواجهـة الأمنيـة، او نتيجة ظروف التنفيذ الإجرامي [1].

3- مفاجـأة الحـدث الأمنـي: ان مفاجـأة (الأزمـة الأمنيـة) تـشكل تهديـدا للمـصالح بطريقـة سريعة،وحالة دون مقدمات كافية، وتحدث بطريقة مباشرة يصعب معها التنبؤ بمدى تداعياتها.

4- عوائق الاتصال الأمني: وتعني وجود عوائق عدة تحول دون تبادل الرسـائل، واتفـاق الفكـر بـين القائمين على أداة الأزمات، والمتصديين لها.

5- العوامل نفسية: ترتبط الأزمة الأمنية بآثـار نفـسية سـالبه لـدى أطرافهـا، مـما يـؤثر في رد فعـل المتعاملين مع الأزمة [2].

6- سرعة الانتشار: نتيجة ثورة المعلومات،وتطور وسائل النقـل والمواصـلات والتكنولوجيـا الحديثـة، فإنّ ذلك قد يساعد على سرعة انتشار الأزمـات الأمنيـة، وذيـوع، إخبارهـا عـلى مـستوى العـالم في التـو واللحظة.

7- غموض الهدف: يسعى مرتكبو (الأزمة الأمنية) دائما لتغطية الهدف الحقيقي مـن وراء ارتكابهـا، ويظهرون وأهدافا غير حقيقية مزعومة، رغبة في استمالة الـرأي العـام، واسـتدراج العامـة إلى تأييـدهم ومساندتهم.

---

[1]- المصدر نفسه، ص26.

[2]-احمد توفيق نور الدين، نظم إدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص10 – 11.

8- التدمير والتخريب: غالبا ما ترتبط الأزمة الأمنية بأفعال إجرامية تميل الى العنف والتدمير والتخريب، لكي يتم تحقيق زعزعة ثقة المواطنين والقاطنين في مجتمع ما، بقدرة الأجهزة الأمنية على السيطرة على الحدث الأمني، وهذه السمعة تعدّ الغاية الأساسية التي يسعى مرتكبو (الأزمة الأمنية) لتحقيقها [1].

[1]- سالم عبد الله علوان الحبسي، إدارة الأزمات الأمنية، مصدر سبق ذكره، ص 26- 27.

الفصل الخامس

مفهوم إدارة الأزمات

أولا: مفهوم أدارة الأزمـات:

علم إدارة الأزمات هو: احد العلوم الإنسانية الحديثة التي ازدادت أهميـة في عـصرنا، وهـو علـم إدارة توازنات القوى، ورصد حركتها واتجاهاتها، وهو أيضا علم المستقبل، وعلم التكيف مـع المتغـيرات، وعلم تحريك الثوابت وقوى الفعل في المجالات الإنسانية كافة: كـما أن إدارة الأزمـات تعـد علـم وفـن، فهي(علم) بمعنى: أنها منهج له أصوله وقواعده وهي(فن) بمعنـى ان ممارسـتها أصـبحت تعتمـد عـلى مجموعة من المهارات والقدرات فضلا عن الابتكار والإبداع [1].

فقد ازدادت الأزمات في عصرنا الحاضر الى حد أصبح قول الباحثون (علم الأزمـات جـزء منـا) [2]. ولم تمضِ إدارة الأزمات بالاهتمام الأكاديمي الا من بدايـة الـستينات لكـن رأت في الممارسـة مـن عصور قديمة، وكانت مظهرا من مظاهر التعامل الإنساني ولكن لم تكن تعرف بطبيعة الحال باسـم إدارة الأزمـات، وإنمـا تحـت مـسميات أخـرى مثـل (الحنكـة)،والدبلوماسـية او براعـة القيـادة [3]، ويلاحظ ان هناك اهتماما متزايدا بتجميع الجهود والأفكـار والأبحـاث والدراسـات التـي كتبـت في حقل إدارة الأزمات، لتكوين حقل عالمي موحد متكامل شامل، وقـد ظهـر حقـل إدارة الأزمـات في العقود الأخيرة كمدخل تطبيقي للتعامل مع المواقـف التـي تحـدث في إطـار مختلـف عـن الإطـار الطبيعي لعمليات الإعمال [4].

---

[1]- أديب خضور، الإعلام والأزمات،مصدر سبق ذكره، ص9.

[2]- محسن الخضيري، إدارة الأزمات (القاهرة: مطبعة مدبولي، 1997)ص204.

[3]- قدوري علي عبد المجيد، اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات،مصدر سبق ذكره، ص121-122

[4]- يوسف احمد ابو فارة، إدارة الأزمات مدخل متكامل،مصدر سبق ذكره، ص57.

وقد شهدت الاعوام الأخيرة بعض التطورات فـي إدارة ألازمات نتيجة العوامـل التالية: [1]

1- تغير المجتمع: أدى التطور في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الى اقتراب أجزاء العالم مـن بعـضها، وبرزت وسائل اتصال جديدة تتيح نشر المعلومات على نطاق واسـع وبأقـصى سرعـة، وتزايـدت قـدرات وسائل الإعلام في التشهير والنيل من بعض المنصات التي تهاجمها مـن اجـل جـذب الجماهـير لمتابعتهـا وتحقيق السبق الإعلامي الذي يضمن لها السيطرة والبقاء.

2- تطورات القانون: حيث يتزايد دور القانون والمجالس النيابية في تأييد جانب الضحايا عند وقـوع الأزمة،وهذا في ذاته ليس سيئا ولكن معناه ان المنظمات الكبرى قد تحظي بعقوبات شديدة حـين تقـع في الأخطاء فمنذ اعوام كان الضحايا يبحثون عن محام يقبل الدفاع عـنهم مقابـل إتعـاب قليلـة، ولكـن ألان يتطوع المحامون عبر وسائل الإعلام لإثبات حقوق الضحايا.

3- تصاعد جماعات الضغط: وهي عبارة عن تنظيمات غير حكومية تستهدف الـترويج لمـصالح فئـة من فئات المجتمـع:،و العـمال، والفلاحـين،و المهنيـون،... والأقليـات، والطوائـف المـرأة،و الطفـل، وهـي جماعات نشطة تستنفر جهودها أوقات الأزمات للدفاع عن الفئة التي تعبر عنها.

[1]- حسن عماد مكاوي،و عادل عبد الغفار، الإعلام والمجتمع في عالم متغير،،مصدر سبق ذكره، ص52.

4- إن الأزمة حين تقع فإنّ نتائجها السلبية تنعكس على جميع الإفراد، وعلى جميع المستويات الإدارية في المنظمة، وكذلك تعكس على البيئة الداخلية، وعلى البيئة الخارجية، وهذا يجعل من الحق موضع اهتمام وعناية بكل المستويات [1].

5- ان استخدام منهج إدارة الأزمات يعد مبدئي المساءلة والمحاسبة اذ ان الأزمات تؤدي الى كشف المقصرين والمتسببين في الخسائر البشرية والمالية والإدارية، وقد باتت جميع المستويات الإدارية في المنظمات المعاصرة تطالب وتصر على تطبيق مبدئي: المساءلة والمحاسبة.

وعلى ضوء ذلك قدم الباحثون مفاهيم عدة لإدارة الأزمة سنشير للبعض منها فهي تعرف بأنها (مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة أو الحد من الدمار المترتب على الأزمة) [2].

وتعرف أيضا (هي كيفية التغلب على الأزمة باستخدام الأساليب العلمية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها) [3]. كما عرفها بعض الباحثين بأنها (العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة، عن طريق الاستشعار ورصد التغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للازمات وتعبئة الموارد والإمكانيات المتاحة لمنع الأزمات او الإعداد للتعامل بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية، وبما يحقق اقل قدر

[1] - يوسف احمد ابو فارة، إدارة الأزمات مدخل متكامل،مصدر سبق ذكره، ص61.

[2] - محمود جاد الله، إدارة الأزمات،مصدر سبق ذكره، ص 27.

[3] - محسن الخضيري،،مصدر سبق ذكره، ص72.

من الضرر للمنظمة وللبيئة والعاملين مع ضمان العودة الى الأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل كلفة ممكنة) [1].

كما تعرف بانها (عملية التغلب على الأزمة عن طريق استخدام الأدوات العلمية) [2]،وتعرف أيضا (هي: عبارة عن محاولة التطبيق مجموعة من الإجراءات والقواعد والأسس المبتكرة تتجاوز الإشكال التنظيمية المألوفة، وأساليب الإدارة الروتينية المتعارف عليها وذلك بهدف السيطرة على الأزمة، والتحكم فيها وتوجيهها وفقا لمصلحة الدولة[3].وهي(مدخل إداري متكامل يجري استخدامه للتعامل مع الأزمة بعدها تمثل وتجسد نقطة تحول جوهرية نحو التدهور، ويستطيع المديرون ان يقودوا نقطة التحول هذه في الاتجاه الايجابي عن طريق هذا المدخل وتعزيزه بمدخل تخطيط الأزمات) [4].

إما مفهوم (الإدارة بالأزمات) فهي تعني افتعال الأزمات وإيجادها كوسيلة للتغطية والتمويه عن المشكلات القائمة بالفعل، وكذلك خلق أزمة وهمية يتم خلالها توجيه قوى الفعل إلى تكريس الأزمة او إلى سلوك معين بشأنها، وعلى الرغم من كونها فعل معتمد يهدف إلى تغيير طبيعة العلاقة القائمة لمصلحة مدبر هذه الأزمة، الا إنّ هذا لا يعني بالضرورة قدرة مدبر هذا العمل السيطرة على تطورات الأزمة [5]، وكذلك تعني(الإدارة بالأزمات) هي اختيار الأزمات وإيجادها كوسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل بالفعل،

---

[1] - سالم عبد الله علوان الحبسي، إدارة الأزمات الأمنية،مصدر سبق ذكره، ص30.

[2] - فاروق سيد عثمان، سيكولوجية التفاوض وإدارة الأزمات،(الإسكندرية، دار المعارف، 1998)، ص111.

[3] - قدوري علي عبد المجيد، اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات،مصدر سبق ذكره، ص136.

[4] - انتظار احمد،إدارة الأزمات في وزارة الصحة والداخلية بالعراق، بحث منشور في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية،بغداد،ع(27)،2011 ص144.

[5] - عادل صادق محمد، الصحافة وإدارة الأزمات،(القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007)، ص93.

وتقوم على افتعال أزمة وهمية يتم عن طريقها قوى الفعل السلوكي والاقتصادي إلى تكريس الأزمات او الأزمة إلى سلوك معين [1] ولإدارة ألازمات أهداف، هي:

1- توفير القدرة العلمية على استقراء التهديد، والتنبؤ بالأخطاء والاستغلال الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة للحد من تأثيرها الضار.

2- تحديد دور الأجهزة المعنية بتنظيم وإدارة الأزمة وقت الأمان ووقت الأزمة والعمل على عدم تكرارها[2].

3- توفير الإمكانيات المادية للاستعداد والمواجهة وسرعة إعادة التعمير بأقل كلفة.

4- الاستعداد لمواجهة الأزمة عن طريق التنبؤ بالمشكلات وتمكين الإدارة من السيطرة على الموقف والمحافظة على ثقة جميع الأطراف المعنية.

5- التعامل الفوري مع الإحداث لوقف تصاعدها وتحجيمها عن طريق تحليل الموقف ورسم السيناريوهات،وتحليل نقاط القوة والضعف،وفرص التهديدات الناتجة عن كل حدث، والاستعداد المستمر للتعامل معها.

6- بناء وتنمية شبكة الاتصالات الفعالة التي تؤمن سرعة المعلومات [3].

7- استقراء المستقبل بالقدر الذي يحقق الإدراك التام بطبيعة الأزمة.

8- القدرة على تحديد الأسبقيات (Precedents) وتوجيه الاتهام.

---

[1]- عبد الرزاق الدليمي، الإعلام وإدارة الأزمات،(عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2012)، ص119.

[2]- حسن عماد مكاوي، عادل عبد الغفار، الإعلام والمجتمع في عالم متغير، مصدر سبق ذكره، ص65.

[3]- حسن البزاز، إدارة الأزمة بين نقطتي الغليان والتحول،(بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والتوزيع، 2001)،ص104-105.

9- تنمية العلاقات التبادلية والتكاملية، وتنسيق الجهود.

10- التعرف الى قدرات المنظمة في إثناء الأزمات السيطرة علـى إحداثها [1].

11- نشر الحقائق الازمة كافة لخلق مناخ تنظيمي للتعامل مع الأزمة.

ثانياً: أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات:

1- أساليب إدارة الأزمات:

لقد تعددت أساليب معالجة الأزمات، وأختلـف أسـلوب التعامـل مـع الأزمـة بـاختلاف المواقـف واختلاف السياسة والإمكانات، وكذلك أوضاع الأزمة وقد يبدو من حيث الظاهر ان هذه الأساليب ليس بينها ارتباط، وكل منها يواجه أوضاع أزمة يعينها ولكن الواقع غير ذلـك فأسـاليب الأزمـات هـي بمثابـة أدوات للتعامل مع الأزمات، كل بحسب اوضاعها [2].

وعلى كل حال فهناك أساليب عامة للتعامل مع الأزمات، منها:

أ- أسلوب التساوم الإكراهي: ويتمثل في مجموعة من التصريحات والأفعال من طريق التهديـد باستخدام القوة، وعند استخدام هذا الأسلوب في الأزمات يكمن إعطائه جانب من المرونة على مستوى التصريحات،وان يكون استخدامه في حدود محسوبية وإلا امتد أثره الى الطرف الأخر [3].

---

[1] - ميسون حياوي وهاب الشمري، أطروحة دكتوراه،مصدر سبق ذكره، ص55.

[2] - محمود جادالـله، إدارة الأزمات،،مصدر سبق ذكره، ص57.

[3] - عادل صادق محمد، الصحافة وإدارة الأزمات،(القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007)، ص98.

ب- أسلوب التساوم التوفيقي: ويعتمد هذا الأسلوب على التفاوض أساسا لحل الأزمة والأصل ان المفاوضة والمساومة هما بمثابة الاستعداد للتنازل عن بعض المواقف مقابل تنازل الخصم عن بعض مطالبه ويستخدم هذا الأسلوب في الحالات الآتية: [1]

1. اذا كانت تكلفة تصعيد الأزمة اكبر مما تتحمله إمكانية المنظمة او الدولة.
2. حدوث تغيرات في المجال الداخلي والخارجي تجعل تصعيد الأزمة غير مرغوب فيه.
3. عندما تفشل المنظمة او الدولة في تحقيق أهدافها عن طريق تصعيد الأزمة.

ت- أسلوب التساوم الاقناعي: وفيه تتعامل القيادة مع إدارة الأزمة عن طريق الجمع بين الأسلوبين السابقين (التساوم الإكراهي،والتساوم التوفيقي) بشكل متناسب، وهو ما يعرف بالتساوم الاقناعي، مما يساعد الى حد كبير على سرعة معالجة الأزمة [2].

2- استراتيجيات إدارة الأزمات:

لم تعد المنظمات في العصر الحديث مستقرة وثابتة كلياً، فهي في تفاعل مستمر مع القوى الخارجية، فالتغير في اتجاهات الجمهور والتغير في القوانين واللوائح والقرارات، التي تنظم نشاط المنظمة وظهور الاختراعات الجديدة كل ذلك يؤثر في المنظمة و تكون عرضةً للأزمات، ويعرضها للمرض أو للموت والانحلال ولتفادي حالة الموت والاندثار على المنظمة، يجب أن تغير وتواكب التغير في البيئة وتكيف نفسها من أجل البقاء

---

[1]- محمود جاد الله، إدارة الأزمات،مصدر سبق ذكره، ص57.

[2]- عادل صادق محمد، الصحافة وإدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص99.

والاستمرار ولا يحدث هذا فجأة أو في وقت قصير، إنما يتطلب الأمر الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي آخذاً في الاعتبار كافة الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة [1].

وتمثل استراتيجيات إدارة الأزمات، مجموعة من المناهج التي يمكن استخدامها في التعامل مع الأزمات، ويتوقف استخدامها على القدرات الشخصية، والأوضاع الموضوعية، والإمكانات المتاحة، ويمثل اختيار الاستراتيجية المناسبة أهمية كبيرة في سرعة وكفاية التعامل مع الأزمة [2].

وتتعدد استراتيجيات التعامل مع الأزمات، لذا فعند اختيار الاستراتيجية المناسبة يجب مراعاة ما يلي: [3]

1- تحديد الموقف من الأزمة ومن هو ضالع في الأزمة ومن هو المستهدف.

2- اختيار الاستراتيجية التي تناسب الأزمة وطبيعتها وإفرازاتها.

3- التأكد من أن الاستراتيجية المختارة يمكن تطبيقها في ظل الإمكانات المادية والبشرية المتاحة.

4- التعرف على استراتيجية الطرف الأخر.

واستراتيجية التعامل مع الأزمات هي الطريقة الشاملة التي يختارها مدير أو فريق الأزمة لإدارتها أو علاجها وقد تنبثق هذه الطريقة من الفلسفة

[1] - جاسم الذهبي، إدارة الأزمات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد العاشر، العدد (23)، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد، 2004ص93.

[2] - المصدر السابق، ص101.

[3] - عبد اللـه الرحمن البريدي، الإبداع يخنق الأزمات (الأفكار الدولية مكتبة ملك فهد الوطنية،1999)،ص 98.

الإدارية أو في الظروف المحيطة بالأزمة وهذه الاستراتيجيات كثيرة وكما حددها كل من الـدكتور جاسـم الذهبي والدكتور اديب خضور واخرون بما يالي: [1]

1- كبت الأزمة: ويطلق على هذه الطريقة (تأجيل ظهور الأزمة) وهو نوع من التعامل المبـاشر مـع الأزمة الذي يهدف إلى تدميرها أيضاً، عن طريق استخدام الضغط الـشديد لإخمادهـا وتـدمير عناصرهـا الأولية بشكل عام. وأحياناً تشكل أملاً في البحث عن مخرج قبل الانفجار.

2- استراتيجيات تفريغ الأزمة وتأتي من خلال:

أ- الصدام ← قوى تمتلك القدرة على الاسـتمرار ← قـوى ناكـصة وهـي التـي عنـدها الرغبـة في الانضمام إلى الطرف الأخر ← قوى متوقعة وتحديد ما إذا كانت ستستمر وبالتـالي سـتـصير إلى القـوى الأولى أو أنها ستعتزل الأزمة أو تصير إلى القوى الناكصة.

ب- مرحلة طرح البدائل على الفرقاء: ويتم فيها عمليـة بلـورة بـدائل متعـددة تتناسـب مـع فرقـاء الطرف الأخر (القوة المستمرة، المنعزلة، الناكصة).

ج- مرحلة التفاوض مع الفرقاء (لعبة الجذب والإرخاء).

---

[1] - ينظر كل من:

- أديب خضور، الإعلام والأزمات،(دمشق، 1999)ص10.

- عبد اللـه الرحمن البريدي،الإبداع يخنق الأزمات، مصدر سبق ذكره ص99.

- جاسم الذهبي، التطـوير الإداري مـداخل ونظريـات – عمليـات واسـتراتيجيات (بغـداد: مديريـة دار الكتـب للطباعـة والنشر2001). ص 221.

3- إنكار الأزمة أو بخسها ← تعتيم إعلامي لتفويت الفرص ← تحصين الأفراد من الحملات الإعلامية.

4- عزل قوى الأزمة وعبر هذه الاستراتيجية يتم تصنيف قوى الأزمة إلى:

أ- القوى الصانعة للأزمة.

ب- القوى المؤيدة للأزمة.

ج- القوى المهتمة بالأزمة.

5- احتواء الأزمة وتهدف هذه الاستراتيجية إلى محاصرة الأزمة وعدم استفحالها.

6- تصعيد الأزمة: وتحقق هذه الاستراتيجية أهدافاً محددة:

أ- في حالة الغموض الشديد من الأزمة وعدم ظهور أطراف الأزمة الحقيقية.

ب- عند الرغبة في تصنيف قوى الأزمة.

7- تفريغ الأزمة من مضمونها: لا شك أن كل أزمة تقوم على مضمون معين قد يكون (سياسي، اجتماعي، ديني، اقتصادي، ثقافي، إداري) ومهمة المدير هنا محاولة تفريغ الأزمة من مضمونها وبالتالي إفقادها لهويتها التي لا يستطيع أفرادها الاحتفاظ بقوة الضغط الخاصة بها.

ثالثاً: مراحل إدارة الأزمات:

إن مراحل إدارة الأزمات ترتبط بالتغيرات التي تطرأ على الأزمات ذاتها، ومن ثم فان هذه المراحل تختلف بحسب نوع الأزمة، وتطور حركتها، ويرى البعض ان إدارة الأزمات تمر بأربع مراحل هي المرحلة التحذيرية، ومرحلة نشوء الأزمة، ومرحلة انفجار الأزمة، ومرحلة انصهار الأزمة [1].

في حين يرى باحث أخر ان إدارة الأزمة تمر بخمس مراحل، هي مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، ومرحلة الاستعداد والوقاية، ومرحلة احتواء الإضرار او الحد منها، ومرحلة استعادة النشاط، ومرحلة التعليم [2].

ويرى باحث أخر ان إدارة الأزمة تمر بثلاث مراحل أساسية هي مرحلة ما قبل الأزمة، ومرحلة الأزمة، ومرحلة ما بعد الأزمة [3].

وان اختلف البعض من الباحثين بعض الشيء في تقسيم إدارة الأزمات فإنهم لا يختلفون على ان هناك ثلاث مراحل أساسية لإدارة الأزمة سنتناولها بشيء من الإيجاز كما يأتي وهي:

1- مرحلة ما قبل الأزمة.

2- مرحلة التعامل مع الأزمة.

---

[1]- سالم عبد الله علوان الهيسي، إدارة الأزمات الأمنية،مصدر سبق ذكره، ص35.

[2]- علي عجوة، كريمان فريد إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، مصدر سبق ذكره، ص175-176.

[3]- حسن عماد مكاوي، وعادل عبد الغفار، الإعلام والمجتمع في عالم متغير،مصدر سبق ذكره، ص68.

3- مرحلة ما بعد الأزمة.

وتقتضي عملية (إدارة الأزمة) إن تتحمل إدارة المنظمة وفريق إدارة ألازمة وجهاز العلاقات العامة بها مسئولية القيام بعدة مهام أساسية لإدارة الأزمة يتناسب كل منها مع طبيعة كل مرحلة من المراحل، ومع ما تتطلبه من إجراءات محددة في توقيت مناسب [1].

1- مرحلة ما قبل الأزمة Before crisis stage: وتتضمن هذه المرحلة ما يلي:[2]

أ- رسم خطة الاتصال لاحتمالات الأزمة.

ب- التدريب على تنفيذ الخطة من خلال محاكاة مواقف الأزمة.

ج- إقامة ودعم العلاقات الايجابية مع الحلفاء الحاليين والمحتملين والعمل على تحديد الخصوم والمنافسين.

2- بناء سمعة جيدة للمؤسسة.

وكذلك يتطلب في هذه المرحلة ما يلي [3]:

أ- توفير المعلومات والبيانات الدقيقة قبل وقوع الأزمة: حيث تتمثل المعلومات والبيانات التي يتم الحصول عليها قبل الأزمة عنصرا حيويا في تخطي حاجز المفاجأة، وعنصر عدم التوقع.

---

[1]- علي عجوة، كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات،مصدر سبق ذكره، ص175.

[2]- حسن عماد مكاوي، عادل عبد الغفار، الإعلام في عالم متغير،مصدر سبق ذكره، ص68.

[3]- محمد جادالله، إدارة الأزمات،مصدر سبق ذكره، ص48.

ب- وضع خطط بديلة: والتخطيط في الشرطة أصبح ضرورة ملحة وعنصرا لا غنى عنه في العمليات الأمنية، بل أصبح يمثل مكان الصدارة في العملية الإدارية والأمنية،خاصة على ضوء الأوضاع الأمنية التي لا تهدا وثبتها.

ج- تشكيل لجان إدارة الأزمة وتحديد اختصاصاتها بكل دقة: يعبر عن تأليف لجان إدارة الأزمة من الأهمية بمكان، لما لنتائج هذا التأليف من خطورة بالغة على سير الموقف (الأزموي)، وخاصة في مراحل تعقيداته.

2- مرحلة التعامل والأزمة: Happening crisis stage وتعد هذه المرحلة بمثابة الاختيار الفعلي لمرحلة ما قبل الأزمة بعناصرها المختلفة أي انه كلما كان التحضير والإعداد للحدث الأمني مؤسسين على قواعد موضوعية وثابتة كان التعامل والموقف المتأزم ايجابيا ومحققا النتائج المثلى وتحمل إدارة الأزمة في هذه المرحلة (رد الفعل)، حيث يتم تنفيذ الانشطة التي تشملها بعد ان تقع الأزمة، ويحدث فيها احتواء الإضرار او الحد منها [1].

ويقع على عاتق الإدارة في هذه المرحلة القيام بمجموعة من الإجراءات:[2]

أ- التعرف على المشكلة وتحديد إبعادها.

ب- السيطرة على الإجراءات والرسائل الاتصالية.

ج- تفعيل الخطة الموضوعة من قبل وبعد تعديلها لمواكبة الأوضاع الراهنة.

[1]- سالم عبد اللـه علوان الحبسي، إدارة الأزمات الأمنية،مصدر سبق ذكره، ص37.

[2] - حسن عماد مكاوي، عادل عبد الغفار،،مصدر سبق ذكره، ص69.

د- سرعة الاستجابة لمتطلبات الجماهير وتلبية حاجاتها للمعرفة.

ح- إقامة روابط اتصال قوية مع مندوبي وسائل الاتصال مع التركيز على الحقائق المؤكدة.

خ- دقة إعطاء الرأي العام المعلومات والحقائق بتفصيلاتها بصورة تامة مع إبراز وسائل الإعلام لتصريحات وخطط الياسين والناطقين الرسميين التي توجه الرأي العام، وتساعد على تشكيل أرائه إزاء الأزمة الحاصلة [1].

ز- حرص القائم بالاتصال على التعامل بمصداقية وموضوعية وعدم الارتباك بين أجهزة الإعلام المختلفة وما يعرضه ممثل الرأي العام.

3- مرحلة ما بعد الأزمة After Crisis Stage: تمثل هذه المرحلة المحصلة النهائية للسيطرة على الأزمة، وفي تلك المرحلة يحدث نوع من المعالجة لأثار الأزمة وتداعياتها كما تشمل أيضا العملية التقويمية الأزمة ومراحل التعامل معها وذلك بهدف الاستفادة قدر الإمكان من تلك الدروس ومعالجتها في الإحداث التي تليها [2].

وعلى الرغم من ان هذه المرحلة في مفهومها تقوميه في مغزاها، الا انه من الأهمية بمكان لما يكون لها من دور فعل حقيقة تظهر مدى دقة ونجاح المرحلتين السابقتين، وتعد هذه المرحلة بمثابة المرأة التي تعكس وجه بوضوح،و بتوضيح بلا إضافات ايجابيات وسلبيات

---

[1]- نزهت محمود الدليمي، دور أجهزة الإعلام في إدارة الأزمات، بحث منشور في مجلة الباحث الإعلامي، بغداد، كلية الإعلام، ع(5)، 2009، ص229.

[2]- محمود جادالله، ادارة الازمات،،مصدر سبق ذكره،، ص54.

المرحلتين الأولى والثانية [1]، وتقوم الإدارة بمجموعة من الإجراءات خلال هذه المرحلة هي: [2]

ا- الاستمرار في إقامة العلاقات الجيدة مع وسائل الإعلام والجماهير.

ب- اتخاذ الإجراءات العلاجية لضمان عدم تكرار ألازمة، والحد من إضرارها.

ج – إعادة بناء سمعة المنظمة.

د- الاستعداد الدائم وتوفير الاحتياجات [3].

ح- تحقيق الاتصالات المتعددة واستمرارها.

خ- الوجود الدائم والمستثمر في موقع الحدث.

رابعاً: التخطيط كمتطلب أساس في معالجة الأزمات:

يعد وجود خطة لإدارة الأزمة في أي منظمة احد الموضوعات التي يجب الاتفاق عليها بين كل الممارسين والدارسين لـ(لعلاقات العامة) والنقطة الأساسية في ذلك هو مساعدة المنظمات في كيفية توقعها الأزمات التي يمكن أن تواجهها ومن ثم تقوم بوضع الخطط اللازمة لمواجهة هذه الأزمات، وبمجرد وضع الخطة يتم مناقشتها لمراجعة إجراءات الاستجابة المناسبة للازمة، ولذلك يجب أن يتصف التخطيط للازمات بالشمول والانتظام[4].

ويعد التخطيط هو أساس إدارة الأزمات وتقف عليه الأعمدة الحيوية للتنظيم

---

[1]- فاروق السيد عثمان، سيكولوجية التفاوض وإدارة الأزمات،،مصدر سبق ذكره، ص117- 118.

[2]- حسن عماد مكاوي، عادل عبد الغفار، الإعلام والمجتمع في عالم متغير،،مصدر سبق ذكره، ص69.

[3]- نعيم ابراهيم الظاهر، إدارة الأزمات،مصدر سبق ذكره، ص83

[4]- راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة مدخل الاستراتيجي،مصدر سبق ذكره، ص345.

والتوجيه، والرقابة على الأزمات، والتي تعمل على مساندة جهاز العلاقات العامة ومنحه المعنى والمغزى [1] ولكي نتعمق في توضيح أهمية التخطيط لأوضاع الأزمات، نجد من الضروري قبل ذلك أن نفهم ما المقصود بمبدأ (التخطيط) ؟

إذ يعرف التخطيط بأنه(خطة الوصول إلى الأهداف المرسومة للمؤسسة لتوقعات المستقبل، ولا يتم بدون عملية فكرية منظمة ومنطقية لتحليل الإمكانيات البشرية والمادية والمعنوية بأفضل أسلوب لتحقيق الأهداف المخططة) [2]،في حين يعرفه على عجوة بأنه (ذلك النشاط العقلي الإداري الذي يوجه اختيار امثل استخدام ممكن لمجموعة من الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في مدة زمنية محددة)[3]. ويعرفه (حميد جاعد)بأنه: (التنبؤ في صنع المستقبل الإداري للمنظمة، وبما يحقق أفضل النتائج، كما انه يجعل من الممكن تحقيق الأهداف المرغوب في تحقيقها، واستبعاد غير المرغوب منها) [4].

1- أهمية التخطيط في معالجة الأزمات:

تكمن أهمية التخطيط في معالجة الأزمات بالاتي:

أ- العمل على منع حدوث الأزمة [5].

ب- تلاقي عنصر المفاجأة التي قد تصاحب الأزمة.

1- بشير العلاق، تنظيم وإدارة العلاقات العامة،(عمان: دار اليازوري، 2010)، ص17.

2 - فياض محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،مصدر سبق ذكره، ص202.

3- علي عجوة الأسس العلمية للعلاقات العامة،،مصدر سبق ذكره، ص85.

4 - حميد جاعد، الإدارة الإعلامية،(بغداد، دار الشئون الثقافية، 2008)، ص54.

5- سالم عبد الله علوان الحبسي، إدارة الأزمات الأمنية،مصدر سبق ذكره، ص51.

ت- إتاحة القدرة لفريق إدارة الأزمة على رد الفعل المنظم والاستجابة الفعالة لمواجهتها بكفاءة وفعالية كبيرتين.

ث- تحقيق النتائج المثلى في إثناء مواجهة الأزمة في ظل الأوضاع المحيطة المتغيرة.

ج- الاستثمار الأمثل للوقت والسرعة، في التعامل إزاء الأزمة.

ح- يساعد التخطيط في الوصول الى انسب وسائل الإعلام لنقل الجهود الخاصة بالعلاقات العامة [1].

خ- يساعد التخطيط في إثناء الأزمات على تعبئة الموارد والإمكانيات المتاحة وتوجيهها نحو ما يحث هذه الأهداف بأفضل الوسائل واقل التكاليف.

د- يُمكن التخطيط (العلاقات العامة) من تطبيق الوسائل والأدوات الرقابية اللازمة، ما يساعد في ضبط الأمور وتسير أوجه النشاط ضمن الأطر المرسومة.

ذ- التخطيط في الأزمات يحدد اتجاه المنظمة [2].

ر- يحدد التخطيط إطارا موحدا لمواجهة الأزمات.

ز- يساعد التخطيط في معرفة الفرص والمخاطر المستقبلية.

س- حماية الصورة الذهنية للمنظمة، وزيادة مصداقيتها والثقة فيها، ومن ثم زيادة فرص استئناف نشاطها بصورة اعتيادية بعد المعالجة المخططة للازمة [3].

---

[1] - بشير العلاق، تنظيم وادارة العلاقات العامة،،مصدر سبق ذكره، ص81.

[2] - بشير العلاق، العلاقات العامة في الأزمات،مصدر سبق ذكره، ص125 – 126.

[3] - زكي محمود هاشم، الأسس العلمية للعلاقات العامة،،مصدر سبق ذكره، ص59.

2- مبادئ التخطيط لمواجهة الأزمات:

لكي تتم مواجهة الأزمات بالشكل الفعال، لا بد ان تستند عملية التخطيط لإدارة الأزمة إلى المبادئ الآتية: [1]

أ- العلمية: بمعنى ان يستند التخطيط إلى أساس علمي مبني على الخبرات والعلمية واستخدام الأساليب العلمية الحديثة.

ب- المركزية: بمعنى مركزية التخطيط لا مركزية التنفيذ، أي ان يكون هناك رئيس واحد ومساعدون له، وهناك جهات منفذة فور حدوث الأزمة.

ت- الإلزامية: بمعنى التزام المنفذين تطبيق بنود الخطة المرسومة لمواجهة الأزمة.

ث- المرونة والاحتمالات: بمعنى ان تكون الخطة مرنة،و يسمح بتكيفها واستخدام البدائل المحددة بها، تبعا للأوضاع الطارئة.

ج- الواقعية: أي ان تكون هنالك خطة مواجهة الأزمة ملائمة للواقع وقابلة للتنفيذ في ظل الإمكانيات والموارد المتوافرة.

ح- التعاون والتنسيق: يجب ان يكون هنالك بين جميع المختصين بالإدارة، وبينهم وبين القيادات المختلفة [2].

خ- مراعاة الأوضاع المستقبلية والخارجية: هي كل ما يؤثر في الموقف الحالي والاحتمالات المستقبلية أيضا وذلك لضمان رسم الخطط المناسبة.

---

[1]- سالم عبد الله علوان الحبسي، إدارة الأزمات الأمنية،،مصدر سبق ذكره، ص54.

[2]- محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة مدخل إداري،،مصدر سبق ذكره، ص162.

د- ان تكون الأهداف الرئيسة والفرعية المطلوب تحقيقها واضحة: ومحددة ومفهومة من جانب الإدارة والإفراد.

ذ- إشراك المستويات الإدارية المختلفة: فهنالك الكثير من العاملين يقومون في وضع التصورات المختلفة قبل اعتماد الخطة.

3- خطوات التخطيط الفعال في معالجة الازمات:

يتيح التخطيط الفعال التركيز على المشكلة الرئيسة، مما يوفر الوقت اللازم لمعرفة أبعاد الأزمة، والبحث عن الأدوات والمهارات التي تساعد في التخفيف من حدتها، ذلك إن الخطة هي عملية اَفتراض وتصور للأوضاع والظروف الصعبة والمشكلات غير الموجودة، وتتمثل تلك الخطوات بما يأتي:[1]

أ- تحديد خطوات سيناريو الأزمة: تعتمد عملية بناء السيناريوهات (الخطط) على جمع بيانات ومعلومات عن كل أزمة أو تهديد يواجه المنظمة، فتحديد طبيعة ونوع الأزمة ومدى خطورتها والسيناريوهات المتوقعة لكل أزمة يساعد في التصميم العلمي لكل خطة إعلامية من حيث تحديد أبعادها، وآثارها المتوقعة، ومن ثم تحديد الجماهير ذات العلاقة بالأزمة وكيفية مخاطبتها ونوعية الرسائل المطلوبة.

[1]- ينظر كل من:

- أديب خضور، مصدر سبق ذكره، ص58.
- حسن عماد مكاوي، مصدر سبق ذكره، ص153.
- أديب خضور، مصدر سبق ذكره، ص59.
- محسن أحمد الخضيري، مصدر سبق ذكره، ص 40.

ب- تشخيص الأزمة: يقوم فريق العمل بجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بعناصر الأزمة وتفسيرها وتحليلها للتوصل إلى رؤية شاملة، وإلى فهم عميق لطبيعة الأزمة وجوانبها المختلفة، ووفق المنطلقات العامة التي حددتها القيادة السياسية، يتميز تشخيص الأزمة بالدقة والموضوعية وأن تكون بعيدة عن النزعة الذاتية التي يمكن ان تؤدي إلى فشل التشخيص الموضوعي لواقع الأزمة، كما يجب أن تتوخى الصدق وتقدم الحقائق عن الأزمة وآثارها وذلك لاتخاذ الإجراءات الوقائية لمواجهة الأزمة أو احتواء آثارها ومن ثم كسب تأييد وثقة الجمهور والرأي العام وتحقيق أهداف الخطة.

ت- تحديد الرؤية العامة للأزمة: بما إن الأزمات أنواع كالأزمات الداخلية التي تقع داخل الهيئة أو المنظمة وأزمات محلية تقع داخل المدينة، فضلاً عن نشوب أزمات أو كوارث قومية أو ذات أبعاد دولية. فإن لكل أزمة مجموعة من الأبعاد المختلفة المرتبطة بطبيعة ونوع الأزمة نفسها، ومن النادر وجود أزمة ذات بعد واحد، فالأزمة الاقتصادية على سبيل المثال لها أبعاد نفسية وإعلامية وسياسية، وكذلك الحال فيما يخص الأزمات الإعلامية، الأمر الذي يعني أن الأبعاد المختلفة للأزمة تتداخل فيما بينها وممتدة (طويلة المدى)، على مستوى آخر من التحليل فإن آثار الأزمة أو بعضها قد تتحول إلى سبب لأزمة أخرى.

ث- استراتيجية المواجهة: يقوم فريق إدارة الأزمة باختيار الاستراتيجية المناسبة لمواجهة الأزمة، ويرفع فريق العمل مشروع الاستراتيجية العامة لمواجهة الأزمة إلى القيادة العليا (صاحبة القرار)، إذ تجري تقوياً للدراسة بالاستعانة بالخبراء والاختصاصيين وقد تقر القيادة المشروع أو تجري تعديلات عليه وبعدها يصبح منهجاً عاماً لإدارة الأزمة ولابد أن تلتزم به.

ج- متابعة الأزمة: ويقصد بها إشراف قائد فريق الأزمات على كيفية سير العمل في موقف الأزمة، والتأكد من صحة مسارات وتنفيذ خطط الطوارئ، وقيام كل عضو في الفريق بدوره، وتقديم الإسناد والتعزيزات اللازمة لمواجهة الأزمة من أجل معرفة مواطن الضعف لتفاديها والقوة للبقاء عليها. وتُعد متابعة الأزمات ركناً أساسًا في نجاح إدارة الأزمات، لأنها تساعد قائد فريق الأزمات في مساندة الفريق من حيث إيضاح تنفيذ بعض جوانب الخطة في حال غموضها، أو لتوضيح طريقة معينة، والتأكد من هيئات المساندة لفريق مواجهة الأزمة. ويتحدد دور الإعلام في الأزمة في ضوء الاستراتيجية العامة لمواجهة الأزمة، وهذه قضية مركزية تحددها القيادة العليا، وتصبح مهمة القيادة الإعلامية هي وضع الخطط والبرامج التي تمكن الإعلام من أن يقوم بالدور المكلف به، ومن ثم من إنجاز وتحقيق المهام والوظائف المناطة به أثناء الأزمة.

4- مراحل التخطيط في معالجة الأزمات:

تختلف خطط (العلاقات العامة) في معالجة الأزمات من مؤسسة إلى أخرى باختلاف طبيعة نشاطها وجماهيرها ومركزها المالي ودافعها السياسي والاقتصادي والاجتماعي، وبغض النظر عن كل الاختلافات، إلا أنها تكون مطالبة بضرورة وضع الخطط اللازمة لنشاطها، واهم الخطوات لوضع الخطط،والتي تسمى بـ(مراحل التخطيط) ما يأتي:[1].

1- تحديد أهداف نشاط العلاقات العامة.

2- تحديد الجمهور المستهدف [2]

[1]- فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة،،مصدر سبق ذكره، ص208.

[2]- بشير العلاق، العلاقات العامة في الأزمات،،مصدر سبق ذكره، ص135.

3- تحديد وسائل وشبكات الاتصال اللازمة.

4- وضع برنامج للعلاقات العامة [1]

5- إعداد الموازنة المالية الخاصة بأنشطة العلاقات العامة.

6- متابعة وتقويم خطة العلاقات العامة في معالجة الأزمة [2]

نستنتج ما تقدم بخصوص غياب التخطيط والوقائية تجسد الواقع المعلق لدى معظم منظمات العالم العربي، فلا وجود للفكر التنبؤي كما في الشركات اليابانية التي تصيغ منظومة وقائية معتمدة على الابتكار والحلول الجذرية، ومستخدمه الطرق العلمية: كالسيناريو والمحاكاة، ويكون هدفها تجاوز الأزمة او التقليل من أخطارها على أقل تقدير[3].

خامساً: العلاقات العامة قبل وقوع الأزمات المحتمل حدوثها:

1- دراسة المؤسسة وبيئة عملها:

لا يمكن للعلاقات العامة وضع أي خطة للازمات دون الاعتماد على البحث العلمي إذ يعد عملية هادفة تتضمن جمع المعلومات عن المؤسسة وتاريخها وطبيعة عملها ومشكلاتها ومركزها المالي والإداري والأنشطة السابقة(للعلاقات العامة) فيها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ونوعية جماهيرها والأهمية النسبية لكل نوع من هذه الجماهير وما

[1]- بشير العلاق، تنظيم وإدارة العلاقات العامة،مصدر سبق ذكره، ص84.

[2]- المصدر نفسه، ص84.

[3]- محمد جاد الله، إدارة الأزمات،مصدر سبق ذكره، ص36.

شابه ذلك، بحيث تصل في النهاية إلى تصور شامل ودقيق عن ماضي المؤسسة وحاضرها [1].

وكذلك تمكننا البحوث والدراسات من الإحاطة بأحوال المجتمع، فمفهوم الدراسة لا يقتصر على دراسة الجماهير، ولكنه يمتد ليشمل البيئة المحيطة بالمؤسسة او المنظمة، وما تشمل من ناظم سياسي وجماعات وتنظيمات سياسية واجتماعية واقتصادية وتجارية، ولذا ينصح خبراء العلاقات العامة ممارسيها بضرورة الحصول على كم هائل من المعرفة تتعلق بالبيئات التي يتعاملون معها [2].

2- تحديد الأهداف:

أن عملية (تحديد الأهداف) هي الخطوة الأساسية للتخطيط للازمات، لأنها تحدد الخطوات العامة لنشاط العلاقات العامة في أثناء المدة الزمنية للازمة، والتي تساعد على حصر الموارد المتوفرة لتحقيق تلك الأهداف كما تستخدم كأداة إدارية لتقويم الأداء والتنسيق في العمل [3]،وبصفة عامة يمكن القول: إن إعداد خطة للازمات في مجال (العلاقات العامة) يسهم في تحقيق الأهداف الآتية: [4]

أ- احتواء الأزمة بسرعة وفاعلية اكبر عن طريق الاستجابة السريعة للمواقف الحرجة.

ب- حماية الصورة الذهنية للمؤسسة، وزيادة مصداقيتها، والثقة فيها، ومن ثم زيادة فرص استئناف نشاطها بصورة اعتيادية بعد المعالجة المخططة للازمة.

ج- ضم حلفاء جدد للمؤسسة كرد فعل للمعالجة الجيدة والمخططة للازمة.

[1] - محمود يوسف، دراسات في العلاقات العامة المعاصرة،(القاهرة، مركز التعليم المفتوح 2003)، ص102.

[2] - محمود يوسف مصطفى، مقدمة في العلاقات العامة،مصدر سبق ذكره، ص86.

[3] - علي عجوة، الأسس العلمية للعلاقات العامة،مصدر سبق ذكره، ص133.

[4] - زكي محمود هاشم، العلاقات العامة، المفاهيم والأسس العلمية،مصدر سبق ذكره، ص59.

د- التعرف الى أنواع السلوك والبواعث والمحفزات التي يمكن ان تسود في أثناء الأزمة.

هـ- دراسة إمكانية الاستعانة بمستشار خارجي، الأمر الذي تحدده طبيعة الأزمة وطبيعة المواجهة وإمكانيات المؤسسة بما فيها إمكانية الكادر في مواجهة الأزمات [1]

و- تحديد أفضل الأساليب الممكنة لتحقيق اثر سريع لدى وسائل الاتصال والجمهور والمباشرة في تنفيذ ما اتفق على انه الأفضل في مواجهة الأزمات.

3- تشكيل فريق معالجة الأزمة Crisis Team formation:

تلجأ إدارة (العلاقات العامة) إلى التعامل مع أي أزمة جديدة عن طريق فريق متخصص يجري تشكيله لهذا الغرض، وهذا الفريق يختلف عن الإدارة المتخصصة بالأزمات والتي تدعى بـ (أدارة الأزمات)، ففريق عمل الأزمة هو ذلك الفريق الذي يجري تكليفه من قبل إدارة المؤسسة العلاقات العامة للتعامل مع الأزمة وقوى الأزمة، والعمل على معالجة الأزمة، والحد من خطورتها وأثارها السلبية [2]، ونظرا الى أن أغلب الأزمات لها أكثر من شق وجانب فقد احتجنا الى إن يكون هنالك فريق أعضاؤه من المتخصصين ذوي الخبرة في مجالاتهم ليديروا هذه الأزمة، وتخرج المؤسسة بأقل الخسائر ممكنة وبتوصيات تمنع حدوث هذه الأزمات مدى أخرى [3] وعادةً يجري اللجوء الى تكوين (فريق أزمة) للتعامل مع كل أزمة، وليس بالضرورة أن يتعامل مع الأزمات الأخرى، اذ انه ليس هنالك أزمتان متماثلتان تماما فكل أزمة لها خصائصها وعناصرها وأسبابها ونتائجها التي تميزها عن أية أزمة أخرى، وإذا لوحظ أن أزمة ما تشبه أزمة أخرى

[1]- محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة،مصدر سبق ذكره، ص316.

[2]- يوسف احمد ابو قارة، إدارة الأزمات مدخل متكامل،مصدر سبق ذكره، ص66.

[3]- بشير العلاق، العلاقات العامة في الأزمات،،مصدر سبق ذكره، ص97.

فان هذا التشابه يكون في بعض العناصر والمتغيرات فقط ويكون هناك تباين في العناصر والمتغيرات الأخرى [1]، ويشمل فريق إدارة الأزمة الاتي: [2]

أ- رئيس المنظمة.

ب- القيادات العليا والوسطى.

ج- مدير الدائرة القانونية.

د- مدير العلاقات العامة والاعلام.

4- تحديد مركز الإشراف على اتصالات الأزمة:

إن الاتصال يشكل العنصر الضروري والأساس في فهم وجهات نظر الطرفين، ويؤدي على اقل تقدير الى التعاطف معها، إذ نّه مجرد بسط للحقائق التي تحدث، ولكنه فضلا عن ذلك هو تفسيرنا لمعناها في السياق الاجتماعي العام مما يسهم في الفهم المتبادل بين المؤسسة والجمهور [3]. وتعُد اتصالات الأزمات بصورة عامة تخصص فرعي يتفرع من مهنة (العلاقات العامة) ومصمم للحماية والدفاع عن الفرد والشركة او المنظمة التي تواجه تحدي يهدد سمعتها، ويوصي محترفي اتصالات الأزمة بان سمعة المنظمة تعد من أثمن ممتلكاتها، وعندما تتعرض تلك السمعة للهجوم فان حمايتها والدفاع عنها تعتبر من الأولويات العليا [4] كذلك ان الاستجابة الفعالة لتحديات الأزمات يتطلب أكثر من توفر المهارات التقليدية التي يمتلكها المحترف في مجال العلاقات العامة لان ذلك يتطلب اعلي

[1]- يوسف احمد ابو قارة،،مصدر سبق ذكره، ص67.

[2]- علي عجوة، د. كريمان فريد، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات،،مصدر سبق ذكره، ص181.

[3]- ج فوسكت، سبل الاتصال الكتب والمكتبات في عصر المعلومات، ترجمة د. محمد عبد اللـه، ص2، رياض، مكتبة الملك فهد، 1993، ص25.

[4]- سيمونا- ميريلا،إدارة اتصالات الأزمة المفهوم الأساسي في العلاقات العامة،ترجمة خلود مالك،بغداد، دار العصامي،2007،ص17.

المستويات من الخبرة في هذا المجال مثل امتلاك الخبرة في مجال التحقيقات الاستقصائية او في مجال السياسة،[1] ويقوم هذا المركز بالمهام الآتية:

أ- دراسة الجمهور المستهدف: ويقصد بدراسة الجمهور وتحديد متانته المختلفة ودراسة عاداته وتقاليده السائدة في المجتمع وصراعات الفوارق الاجتماعية [2].

- التعرف المستمر الى فئات الجمهور المستهدف، وخصائصه الديموغرافية، ورصد التحولات في رغبات واحتياجات الجماهير.

- تحليل احتياجات الجماهير، ووضع خطط الاتصال الكفيلة بتلبية تلك الاحتياجات.

- التفهم التام لمدركات الجمهور، وتبنى قضاياه لاكتساب المصداقية.

- التعامل مع شكاوى الجماهير بواقعية والسعي للوصول الى حلول مقبولة وواقعية لرغبات الجمهور.

ب- تحديد رسائل الاتصال: تعد(الرسالة) أهم مكونات العملية الاتصالية وأكثرها فاعلية لأنها تمثل مضمونة الذي ينتظم عن طريق متصل بترجمة مجموعة رموز يرسلها الى المستقبل عن طريق قناة او عدة قنوات، ويحاول تلقي التغذية المرتدة الخاصة بها للتأكد من ان رموزها قد ترجمت لدى المستقبل بنفس المعنى الذي صيغت به قبل القائم بالاتصال [3]. ويشترط في (الرسالة) انّ تقوم بتقديم حجم معرفي شامل ومتنوع يغطي الجوانب المختلفة للازمة، ويمكن الجمهور من إن يقف على ارض صلبة من المعلومات الغنية والمتنوعة المصادر التي تتيح له المعرفة الكافية والمتعلقة بجوانب الأزمة وعناصرها وأسبابها وأطرافها [4]،وينبغي عند تحديد الرسائل الاتصال مراعاة المستويات المختلفة للشرائح

---

[1]- سيمونا- ميريلا،إدارة اتصالات الأزمة المفهوم الأساسي في العلاقات العامة، مصدر سبق ذكره ص17.

[2] - حسن عماد مكاوي – عادل عبد الغفار، الإعلام والمجتمع في عالم متغير، مصدر سبق ذكره ص78.

[3]- د. قدوري علي عبد المجيد، اتصالات وإدارة الأزمات مصدر سبق ذكره ص290.

[4]- أديب خصور الإعلام والأزمات، مصدر سبق ذكره ص65.

المختلفة للجمهور، ومراعاة الخصائص المختلفة للوسائل الإعلامية، وتحقيق قدر من التنسيق والتكامل بين مختلف هذه الوسائل واختيار الرسائل الاتصالية للتأكيد من مدى فهمها من قبل أفراد الجمهور وتحديد تأثيرها واختبار مدى استجابة المؤسسة للازمة ومصداقيتها في حالة حدوثها للحصول على المعلومات في أثناء الأزمة [1].

ج- اختيار المتحدث الرسمي: أن المتحدث الرسمي (ما هو إلا حلقة اتصال بين المنظمة وجماهيرها) عن طريق وسائل الإعلام الجماهيرية، والأخيرة تنقل ما يقوم وما يفسره الناطق الإعلامي كما يفعل أي قائم بالاتصال [2]و كذلك يُعرف (المتحدث الرسمي) بأنه حلقة الاتصال عبر وسائل الإعلام، كما انه الشخص المسئول او المختار للتحدث بالنيابة عن الآخرين) [3]،ويؤكد الكثير من الباحثين على ضرورة وجود متحدث رسمي للمنظمة إثناء الأزمة، وهذا المتحدث يجب ان يكون على دراية بقيم المؤسسة وفلسفتها ومهمتها الأساسية، ويمكنه توظيف هذا القيم من الحديث في المواقف الصعبة، هذا المتحدث يجب إن يكون مصدرا ذا مصداقية يقوم بنقل الرسائل الاتصالية بدرجة من الوعي والثقة والسيطرة على مجريات النقاش والحوار، فالمنظمة عندما تتعامل مع الأزمة إعلاميا إنما تقوم بإدارة سمعتها، لذلك يرى كثير من الممارسين أن (إدارة الأزمة) إنما هي امتداد لثقافة المنظمة وفلسفتها [4].

---

[1] - راسم محمد جمال، خيرات معوض عياد، إدارة العلاقات العامة مدخل استراتيجي، مصدر سبق ذكره، ص360.

[2] - عبد الكريم السوداني، الناطق الإعلامي في أدارة الأزمات، رسالة ماجستير، جامعة بغداد كلية الأعلام، 2010، غير منشورة، ص22.

[3] - مفهوم الناطق الإعلامي، استرجع بتاريخ 2012/1/17 من hTTp:// en.wik pedoia. Org.

[4] - راسم محمد الجمال، خيرت معوض، إدارة العلاقات العامة المدخل الاستراتيجي، ص360.

د- استحداث نظام إنذار مبكر: يمثل الشعور بـ(الأزمة) بمثابة (الرادار) الذي تعتمد عليه المنظمة في جميع المعلومات عن الأزمات المتوقعة، فالمنظمة تفقد الفرصة في منع الأزمة أذا افتقدت لنظام فعال لجمع وتقييم المعلومات عن الأزمات المحتملة [1].

ونظام (الإنذار) هو عبارة عن تحذيرات او إعراض تنبئ من إمكانية حدوث الأزمة لدى بعض مديرو(العلاقات العامة) حساسية عالية للشعور بالإشارات و الإنذار او إعراض الأزمات، كما لو ان لديهم قرون استشعار او حدث لاستشعار عن بعد او قدرة على التجسس والاستخبار، او ان لديهم رادار او (دش) لاستقبال المعلومات وتحليلها [2].

وكذلك انّ القدرة على التقاط الإشارات والمعلومات هي الأساس في إدارة الأزمات، وذلك حتى تستطيع أن تجمع اكبر قدر ممكن من المعلومات، وان تحللها، وان تفسرها حتى تمنع وقوع الأزمة [3].

سادساً: العلاقات العامة في إثناء مواجهة الأزمات:

للعلاقات العامة دور فعال وحاسم إثناء وقوع الأزمة فمسئولو العلاقات العامة هم صلة الوصل بين الإدارة العامة والجماهير المتأثرة او المهتمين بالأزمة،ومنها وسائل الإعلام [4]،كما نعرف فان العلاقات العامة تهدف الى الحفاظ على العلاقات مع الأطراف المرتبطة بالمؤسسة كافة، لذا فأنها لا تعمل على اتخاذ قرارات وحلول من طرف واحد، لان مثل هذه الحلول شانها تمزيق العلاقات مع الأطراف الأخرى، لذلك فانه غالبا ما تكون حلول الأزمات التي تتوصل أليها أطراف المشكلة عن طريق التفاوض أكثر ديمومة واستمرار

[1]- راسم محمد جمال، خيرت معوض عياد، إدارة العلاقات العامة مدخل استراتيجي مصدر سبق ذكره ص360.

[2]- احمد ماهر، إدارة الأزمات، ط2،(الإسكندرية،الدار الجامعية، 2007)،ص54.

[3]- المصدر نفسه، ص55.

[4]- عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين مصدر سبق ذكره،ص382.

عندما يكسب كل طرف، وتكون لـه مـصلحة في الحفـاظ عـلى النتيجـة التـي تـم الوصـول أليهـا وهـذا الأسلوب الجديد في إدارة الأزمات لا يتم الا بتوفير خاصية العدد،و التي تحقق للجميع ما يصبو إليه[1].

ومحترفو العلاقات العامة يدركون ذلك تماما، إذ أن رجل العلاقات العامة في الوقت الحاضر مقتنـع تماما بأنه لابد وان يدير مؤسسته بطريقة تكون عادلة بالنسبة لكل فرد له علاقة مباشرة او غير مباشرة بهذا المـشروع،وان يكـون ذو هـدف بالنـسبة للمجتمـع الـذي يمـارس نـشاطه فيـه[2]،وتـؤدي الانـشطة الإعلامية للعلاقات العامة أربعة أدوار أثناء الأزمات هي:[3]

1. يشكل الإعلام خط التماس الأول مـع الأزمـات إذ أن آنيـة الإعـلام وموضـوعه ودوريتـه امـور تجعله الجهة الأكثر تأهيلاً للتعامل مع الأزمـات منـذ مراحلهـا المبكـرة جـداً بعكـس الكتـب والابحـاث والافلام والمسرحيات التي تحتاج إلى وقت للتعامل مع الأزمة.

2. أصبح الإعلام المعاصر هو الوسـيلة التـي تتـسع لمعالجـة الظـواهر والأحـداث والتطـورات في المجالات المختلفة، وهذا ما يفسر تعدد وتوسع وتعمق الجسور المشتركة بين الإعلام والعلوم والمجـالات الاخرى، إذ أن اهتمامات الإعلام عامة ومتنوعة وتتسع لتشمل مجالات الحياة كافة، كما أن خطابه عـام ومنتشر ويتسع ليشمل شرائح المجتمع كافة.

3. لم يعد الإعلام هو الاسرع في نقل ومعالجة الأحداث والظواهر والتطورات فحسب، بل أصـبح الاكفأ في ترسيخ الصور وتكوين المعاني المتعلقة بها الأمر الذي يعزز وجوده وقوة تأثيره.

---

[1]- فهمي محمد العدمي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، مصدر سبق ذكره ص259.

[2]- المصدر نفسه، ص259,

[3]- أديب خضور، مصدر سبق ذكره، ص53.

4. أدى تراجع التجربة الشخصية المباشرة كأساس لتكوين الرأي في حياة الفرد إلى تزايد أهمية الدور الذي تؤديه وسائل الإعلام إذ أصبح ما تقدمه هذه الوسائل وليس الواقع أو التجربة المباشرة، هو الاساس لتكوين الرأي العام وتحديد مواقعهم ونمط سلوكهم.

وهنالك مجموعة من الوظائف والانشطة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة عند مواجهة الأزمات وهي: [1]

1- وجوب الاهتمام بالجماهير المتعاملة مع المنظمة وان يحتل ذلك الأولوية الأولى لها.

2- وجوب الإحساس بالمسئولية الثقيلة والالتزام بحل المشكلة.

3- التمسك بالصدق وقول الحقيقة.

4- يجب توحيد لغة الخطاب، وتجنب وجود أكثر من متحدث باسم المنظمة.

5- اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الأزمة أولا بأول [2].

6- قيام مدير العلاقات العامة بالاتصال بوسائل الإعلام حتى يبلغهم بتفاصيل الأزمة.

7- يفترض ان تقوم إدارة العلاقات العامة بالتعرف عن قرب الى المنظمات والجماعات التي تمارس نشاطا له صلة بعمل المنظمة [3].

8- في أوضاع، الأزمات،يجب على العاملين في مجال العلاقات العامة إعداد تقييم موضوعي، وبصورة مستمرة للأوضاع الآتية:

أ- موقف الجمهور ووسائل الاتصال من المنظمة.

---

[1]- عبد الباري إبراهيم درة، نبيل خليف المجالي، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين، مصدر سبق ذكره ص381.

[2]- هاشم حمدي رضا، ادارة العلاقات العامة والبروتوكولات، مصدر سبق ذكره ص160.

[3]- زكي محمود هاشم، العلاقات العامة المفاهيم والأسس العلمية، مصدر سبق ذكره ص60.

ب- تقويم موقف الطرف الأخر، والأفكار التي يطرحها، ودرجة دقتها.

ج- إبقاء الإدارة العليا في المنظمة على اطلاع مستمر بالمجريات التي تحدث وما يطرأ حول الأزمة وبشكل فوري.

9- تحذير الجمهور المعني أو المستهدف فور حدوث أي طارئ او أزمة منعا لتفاقم الأزمة.

10- ضرورة التصرف بسرعة قبل أن يقوى ويتصلب الرأي العام بمرور الوقت.

كما يمكن إبراز أهمية (العلاقات العامة) في أوقات الأزمات في ضوء نواحي عدة أهمها: تتعرض المؤسسات باختلاف إشكالها وطبيعتها إلى الهجوم بين الوقت والأخر من قِبَل جماعات الضغط أو جماعات المصالح او جماعات الاهتمامات الخاصة أو من قبل أفراد الجمهور، وهذه الهجمات التي قد تشن ضد المؤسسات المختلفة قد تأتي مفاجئة، وبذلك تبرز تحديات إضافية قبالة أجهزة العلاقات العامة، وتتباين الأسباب وراء هذه الهجمات والتي قد تأتي مفاجئة، وبذلك تبرز تحديات إضافية قبالة أجهزة العلاقات العامة،وتتباين الأسباب وراء هذه الهجمات، فقد تكون نتيجتا لأسباب(سياسة،واقتصادية، وأداريه، وأمنية...الخ) معينة تتخذها المؤسسة، او ربما نتيجة قرار معين، وقد يكون السبب مثلا بحالة عدم الرضا من منتج او خدمة معينة، وقد تكون الشائعة سببا وراء هذه الهجمات،وفي مثل هذه الحالات لا يكون هنالك وصفة جاهزة للعاملين في مجال العلاقات العامة للتعامل مع هذه الأزمات التي تمثل مشكلة للمؤسسات المختلفة سواء كانت حكومية أم خاصة[1].يمكن إبراز أهمية (العلاقات العامة) في مواجهة الأزمات في ثلاثة أنشطة رئيسة وهي: [2].

[1]- محمد منير حجاب، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة،(القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2007)، ص311.

[2]- فاطمة حسين عواد، الاتصال والإعلام التسويقي (عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع)،ص257.

1- تحديد الأزمة: تسعى (العلاقات العامة) في هذه المرحلة الى فهم أسباب الأزمة وتحديد انعكاساتها على جماهير المنظمة عن طريق تحليل البيئة المحيطة بالاستعانة بعدد من الأساليب و – والأدوات البحثية (كبحوث الرأي العام، وعقد اللقاءات للاستماع والمناقشة) لبناء نظام معلومات فعال.

2- مواجهة الأزمة: تقوم(العلاقات العامة) بوضع برنامج اتصالي لمواجهة الأزمة يتمثل بالاتي تحديد نوع الأزمة ،و تحديد سبب الأزمة و تحديد مكان الأزمة وتحديد وقت معالجة الأزمة، وتحديد ميزانية خاصة، تحديد الوسائل والأساليب التي تنفذ معالجة الأزمة ومتابعة العملية [1].

3- إعادة ترتيب الأوضاع: يركز مدير (العلاقات العامة) في هذه المرحلة على مراقبة عملية تنفيذ الاستراتيجية التي تم اعتمادها لحل الأزمة، وتقيم الجهود المبذولة للاستفادة منها، والتعلم من الأخطاء.

وعليه فإنّ (العلاقات العامة) تقوم على جمع البيانات باستمرار عن البيئة الداخلية والخارجية وتحليلها لتحديد مصادر الحظر التي يمكن ان تتعرض لها المنظمة. كما تقوم بمتابعة القضايا التي قد تثيرها الجماهير الأساسية، ومحاولة التعامل مع هذه القضايا التي قد تثيرها الجماهير الأساسية، ومحاولة التعامل مع هذه القضايا لمنع تحولها الى أزمات محتملة، وكل ما تقدم تقوم به الإدارة في إطار وظيفة الرصد والتنبؤ لمحاولة منع حدوث الأزمة، وفي هذا الإطار تقوم أيضا إدارة (العلاقات العامة) بالتخطيط الوقائي الذي يسمح لتجنب الكوارث والأزمات التي قد تمر بها المنظمة، كما تقوم بالتخطيط العلاجي

[1]- جاسم العقابي، مبادئ العلاقات العامة،(بغداد: بدون دار نشر،2007)، ص122.

في حالة حدوث الأزمة بغية معالجتها، كذلك تلجأ المنظمة الى الاتصال الفعال للمحافظة على سمعة المنظمة وصورتها والخروج من الأزمة بسلام، وكخطوة أخيرة تقوم إدارة(العلاقات العامة) بتقييم الجهود المبذولة لإدارة الأزمة بهدف التعلم والاستفادة منها[1].

سابعاً: العلاقات العامة بعد حدوث الأزمات:

ينبغي على (العلاقات العامة) في هذه المرحلة العمل على تقسيم ما وقع وبيان نواحي القوة والضعف في أدائها،ووضع خطة طوارئ لمواجهة أزمات قادمة، فالأزمات هي الأمور التي لا يختلف اثنان حول إمكانية وقوعها، كذلك تكرار وقوعها.

ويقع على عاتق (العلاقات العامة)في هذه المرحلة القيام بمجموعة إجراءات هي[2]:

1- اتخاذ الإجراءات العلاجية لضمان عدم تكرار الأزمة، والحد من إضرارها.

2- إعادة بناء سمعة المنظمة.

3- الرغبة والحرص على إعادة التوازن [3].

4- القدرة على انجاز فعاليات مرحلة أعادة التوازن.

5- عدم ترك الجمهور في فراغ قد تسعى لملئه مصادر أخرى [4].

6- ضرورة التركيز في هذه المرحلة من إعادة الأزمة إعلاميا على استخلاص العبر والدروس والنتائج من الأزمة.

7- ضرورة إجراء عملية تقييم شاملة لإدارة الأزمة السابقة.

[1] - فاطمة حسين عواد، الاتصال والإعلام التسويقي، (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2002)، ص257.

[2] - عبد الباري ابراهيم، وآخرون مصدر سابق، ص382.

[3] - حسن عماد مكاوي، عادل عبد الغفار، الإعلام والمجتمع في عالم متغير مصدر سبق ذكره ص69.

[4] - أديب خضور، الإعلام والأزمات، مصدر سبق ذكره ص74.

8- ضرورة اعتماد السرعة بنشر الحقائق من اجل خلق مناخات صحية وصحيحة لاحتواء أثار الأزمة لاحقا [1].

9- جعل الرأي العام متابعا ايجابيا عبر موافاته المستمرة بالمعلومات الطارئة.

10- فك غموض بعض القضايا السائدة التي تخص الأزمة لضمان عدم تكرارها في المستقبل القريب.

11- عدم التوقف فجأة في الاهتمام بالأزمة، وعدم ترك الجمهور في فراغ قد تسعى لملئه مصادر أخرى مغرضة خاصة وان الأزمة تترك أثارا خطيراً على الجانب السياسي، وسمعة البلد، وعلى الاقتصاد والاستثمار والسياحة،وعلى الجانب النفسي والاجتماعي [2].

12- التركيز في استخلاص العبر والدروس من الأزمة، والنتائج السلبية التي أحدثتها، وتقويم دراسة متعمقة عن طريق الملاكات الإعلامية المؤهلة، وقادة الرأي العام والخبراء والاختصاصيين، وتدعيم أداء الجمهور [3].

---

[1]- نزهت محمود الدليمي، دور أجهزة الإعلام في إدارة الأزمات، مجلة الباحث الإعلامي، بغداد، كلية الإعلام، ع (5)، 2009، ص323.

[2]- علي منصور الشمري، دور العلاقات العامة في معالجة الأزمات الأمنية ندوة علمية، مدينة العين الإماراتية، 23 نوفمبر، 2008)، ص18.

[3]- المصدر نفسه، ص18.

قائمة المـصادر والـمراجع

- القران الكريم

أولا: المصادر العربية والمترجمة :

- إبراهيم إمام ، فن العلاقات العامة والإعلام ،(القاهرة : مكتبة الانجلو مصرية : 1968) .
- إبراهيم عبد اللـه المسلمى ، إدارة المؤسسات الصحفية ،(القاهرة ، دار العربي للنشر والتوزيع ، 1995) .
- احمد توفيق نور الدين ، نظم إدارة الأزمات ،(القاهرة ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ، 2010).
- احمد ماهر ، إدارة الأزمات ، ط2 ،(الإسكندرية ،الدار الجامعية ، 2007) .
- أديب خضور، الإعلام والأزمات ،(دمشق، 1999).
- ان غريغوري ، إدارة حملات العلاقات العامة وتخطيطها ، ترجمة أديب خضور ،(دمشق ، السورية للعلاقات العامة ، 2008) .
- بسام عبد الرحمن ،الإعلام الأمني ،(عمان ،دار وائل للنشر والتوزيع،2012) .
- بسام عبد الرحمن المشاقبة ،الإعلام الأمني ،(عمان ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2012) .

- بشير العلاق ، العلاقات العامة في الأزمات ،(عمان ، دار اليازوري للنشر ، 2009) .
- بشير العلاق ، تنظيم إدارة العلاقات العامة ،(عـمان ، دار اليـازوري العلميـة للنـشر والتوزيـع ، 2010) .
- بشير العـلاق، تنظـيم وادارة العلاقـات العامـة،(عـمان: دار اليـازوري العلميـة للنـشر والتوزيـع، 2010) .
- ثامر ياسر البكري ، إدارة التسويق ،(بغداد ، الدار الجامعية للنشر ، 2002).
- ج فوسكت ، سبل الاتصال الكتب والمكتبات في عصر المعلومـات ، ترجمـة محمـد عبـد اللــه ، ص2 ، (رياض ، مكتبة الملك فهد ، 1993).
- جاسم الذهبي، التطوير الإداري مداخل ونظريات – عمليات واستراتيجيات (بغداد: مديرية دار الكتب للطباعة والنشر2001) .
- جاسم العقابي ، مبادئ العلاقات العامة ،(بغداد: بدون دار نشر ،2007) .
- حسن البراز ، إدارة الأزمة بين نقطة الغليان والتحول ،(بـيروت ، المؤسـسة الجامعيـة للدراسـات والنشر والتوزيع ، 2001) .
- حسن البزاز ، إدارة الأزمة بين نقطتي الغليان والتحول ،(بيروت ، المؤسسة الجامعيـة للدراسـات والتوزيع ، 2001) .
- حسن عماد مكاوي ، عادل عبد الغفار ، الإعلام والمجتمع في عالم متغير ،(القاهرة ، الدار المـصرية اللبنانية ، 2008) .

- حمدي شعبان ، الإعلام الأمني وإدارة الأزمات والكوارث ، ط2 ،(القاهرة ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ، 2008) .

- حمزة بيت المال ، الإعلام الأمني والأزمات، ندوة علمية، بيروت، 2011/7/11 .

- دوج نيوسوم ، بوب كاريا ، الكتابة للعلاقات العامة الشكل والأسلوب ترجمة ، فايد رياح ،ومي الخواجة ، (غزة ، دار الكتاب الجامعي ، 2003) .

- راسم محمد جمال ، خيرت معوض عياد ، إدارة العلاقات العامة مدخل استراتيجي ، ط2 ، (القاهرة ، الدار المصرية اللبنانية ، 2008) .

- ربحي مصطفى عليان وعدنان محمود الطوباسي ، الاتصال في العلاقات العامة ،(عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع ،2004) .

- ريا قحطان الحمداني ،جماعات الضغط الإسلامية في الولايات المتحدة الأمريكية (الاسلاموفوبيا) (القاهرة ،العربي للنشر والتوزيع ،2011) .

- زكي محمد هاشم العلاقات العامة المفاهيم والأسس العلمية ،(الكويت ، ذات السلاسل ، 1990) .

- زلزلة فضيلة صادق وآخرون، العلاقات العامة، (بغداد: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 1981).

- سالم عبد الله علوان الحبسي ، أدارة الأزمات الأمنية (مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2010).

- سعاد راغب الخطيب ، المدخل للعلاقات العامة ،(عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2000) .

- سيمونا- ميريلا ،إدارة اتصالات الأزمة المفهوم الأساسي في العلاقات العامة ،ترجمة خلود مالك ،(بغداد، دار العصامي ،2007) .

- الشيخ محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الرازي ، مختار الصحاح ،(الكويت ، دار الرسالة ، 1992) .

- اليسون فيكر ، دليل العلاقات العامة ، ترجمة عبد الحكيم احمد الخزامي ،(القاهرة ، الفجر للنشر والتوزيع ،2004) .

- صالح ابو اصبع ، تيسير ابو غواجة ، الاتصالات والعلاقات العامة ،(القاهرة ،الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات) .

- صالح خليل أبو أصبع ، الاتصال والإعلام في المجتمعات المعاصرة ،(عمان ، دار مجدلاوي ، 2004).

- صالح خليل ابو أصبع ، العلاقات العامة والاتصال الإنساني ،(عمان ،دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2004).

- صفوت العالم ، مقدمة في الإعلان ،(القاهرة ، الدار العربية للنشر والتوزيع ،2008) .

- طاهر محسن الغالبي و احمد شاكر العسكري ، مدخل تطبيقي للإعلان ، ط2 ،(القاهرة ، وائل للنشر والتوزيع ، 2006) .

- عادل صادق محمد ، الصحافة وإدارة الأزمات ،(القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، 2007) .

- عاطف عدلي العبد ، نهى عاطف العبد ، مدخل الى الاتصال ،(القاهرة ، دار الإيمان للطباعة ، 2010)

- عبد الحكيم خليل مصطفى ، العلاقات العامة بين المفهوم النظري والتطبيق العلمي ، (الجيزة ' الدار العالمية للنشر والتوزيع ، 2009) .

- عبد الرزاق الدليمي ، الإعلام وإدارة الأزمات ،(عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2012)، ص119.

- عبد الرزاق الدليمي ، العلاقات العامة في التطبيق ،(عمان ، دار جرير للنشر والتوزيع ، 2005) .

- عبد الرزاق الدليمي ، العلاقات العامة والعولمة ،(عمان ، دار جرير للنشر والتوزيع ، 2005) .

- عبد الرزاق الدليمي، العلاقات العامة رؤية معاصرة ،(عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2010) .

- عبد الرزاق محمد الدليمي ، الدعاية والإرهاب ،(عمان ، دار جرير للنشر والتوزيع ، 2010) .

- عبد الله الرحمن البريدي، الإبداع يخنق الأزمات (الأفكار الدولية مكتبة ملك فهد الوطنية،1999) .

- عبد الـلـه بن محمد بن سعد ال تويم، العلاقات العامة والصحافة استراتيجيات التحرير والردود ، (الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية, 2007) .

- عبد الـلـه محمد الشريف ، مناهج البحث العلمـي دليـل الطالـب في كتابـة البحـوث والرسـائل العلمية ،(طرابلس ، الشعاع للنشر والتوزيع ،1996) .

- عبد الناصر احمد ،.لبنان هاتف شامي ، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيـق ، (عـمان ، دار اليازوري ، 2009) .

- عصام سليمان المـوسى ، المـدخل في الاتـصال الجماهيريـة ، ط5 ،(الأردن ،مكتبـة الكنـاني للنـشر والتوزيع ، 2003) .

- علي جبار الشمري ، العلاقات العامـة رؤيـة سرنديبيـة (بغـداد ،دار النهـرين للنـشر والتوزيـع ، 2009) .

- علي عجوة ، الأسس العلمية للعلاقات العامة ، ط4 ،(القاهرة ، عالم الكتب للنشر ، 2000) .

- علي عجوة ،و كريمان فريد ، أدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمـات ، ط2 ،(القاهرة ، عالم الكتب ، 2008) .

- فاروق سيد عثمان ، سيكولوجية التفاوض وإدارة الأزمات ،(الإسكندرية ، دار المعارف ، 1998) .

- فاروق ناجي محمود، استراتيجية الاتصال مع الاخر الإعلام الاسـلامي متـصلاً،(بغـداد: دار الفجـر للنشر والتوزيع،2010) .

- فاطمة حسين عواد ، الاتصال والإعلام التسويقي (عمان ، دار أسامة للنشر والتوزيع) .
- فاطمة عوض صابر ، ميرفت علي خفاجة ، أسس ومبادئ البحث العلمي ،(الإسكندرية ، مطبعة الشعاع الفنية ، 2002) .
- فهمي محمد ألعدوي ، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة ، (عمان ،دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2011) .
- فيليب كتشن، العلاقات العامة بين المبادئ والتطبيق، ترجمة: نزار مهيوب، (دمشق: الاكاديمية السورية الدولية للتدريب والتطوير،2008).
- قدوري علي عبد المجيد ، اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات،(القاهرة ، دار الجامعة ، 2008) .
- لويس معلوف ، المنجد في اللغة والإعلام ، ط27 ،(لبنان ، دار المشرف ، 1984).
- لويس معلوف ، المنجد في اللغة والإعلام ، ط5 ،(بيروت ، دار دمشق ، 1987) .
- محسن الخضيري ، إدارة الأزمات (القاهرة : مطبعة مدبولي ، 1997) .
- محفوظ احمد جودة ، مدخل الى العلاقات العامة والإعلان ،(دمشق ، جامعة العلاقات الدولية ، 2009) .
- محمد الجوهري ، العلاقات العامة بين الإدارة والإعلام ،(القاهرة ، مكتبة الانجلو مصرية ، 1968) .

- محمد جاد الـلـه ، إدارة الأزمات ،(عمان ،دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2012) .
- محمد جمال القار ، المعجم الإعلامي ،(عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2010).
- محمد جواد جوهر ، أجهزة العلاقات العامة في العراق الأهداف والوظـائف ، (بغـداد ، الرشـيد للنشر ، 1981).
- محمد جودة ناصر ، الدعاية والإعلام والعلاقات العامة ،(عمان ، دار مجدولاي ، 1998) .
- محمد صاحب سلطان ،العلاقات العامة ووسائل الاتصال ،(عمان: دار الميسرة،2011) .
- محمد عبد الغني ، مهارات إدارة الأزمات ،(القاهرة ، مركز تطوير الأداء والتنمية ، 1966) .
- محمد عبد الوهاب حسن ، دور الصحف في إدارة الأزمات الأمنيـة ،(القـاهرة ، الـشركة العربيـة المتحدة للتسويق والتوريدات ، 2009) .
- محمد عبده حافظ ، العلاقات العامة (الإسكندرية ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، 2009) .
- محمد منـير حجـاب ، العلاقـات العامـة في المؤسـسات الحديثـة ،(القـاهرة ،دار الفجـر للنـشر والتوزيع ، 2007).
- محمد منير حجاب ، سحر محمد وهبي ، المداخل الأساسـية للعلاقـات العامـة ، مـدخل بحثـي ، (القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، 1992) .
- محمد منير حجاب و سحر محمد وهبي ، المداخل الأساسية للعلاقات العامة - مدخل عـــــام ، (القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، 1992) .

- محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي ،المداخل الأساسية للعلاقات العامة - المدخل الاتصالي (مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع ،1999) .
- محمد منير حجاب، و سحر محمد وهبي ، المداخل الأساسية للعلاقات العامة ،(القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، 1992) .
- محمود يوسف ، دراسات في العلاقات العامة المعاصرة ،(القاهرة ، مركز التعليم المفتوح 2003) .
- محمود يوسف مصطفى عبده ، مقدمة في العلاقات العامة ،(القاهرة ، الشركة العربية المتعددة للتسويق والتوريدات ،2004) .
- مختار التهامي ، إبراهيم الداقوقي ، مبادئ العلاقات العامة في البلدان النامية ،(بغداد ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، 1980) .
- مروان عبد المجيد إبراهيم ، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية ،(عمان ، مؤسسة الوراق ، 2000).
- مروان كجك ، الأسرة المسلمة أمام الفيديو و التلفزيون ،(الرياض ، دار طيبة ، 1988) .
- مهدي زويلف ، احمد القطامين ، العلاقات العامة النظرية والأساليب ،(القاهرة ، دار حنين ، 2009) .

- نزار مهيوب مدخل العلاقات العامة ،(دمشق ،السورية للعلاقات العامة ، 2009) .
- نعيم إبراهيم الظاهر ، إدارة الأزمات ،(عمان ، عالم الكتاب الحديثة ، 2009) .
- نعيم ابراهيم الظاهر، الادارة الاستراتيجية المفهوم – الاهمية – التحديات،(أربد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع،2009) .
- هادي نعمان إلهيتي ، الاتصال الجماهيري ، سلسلة الموسوعة الصغيرة ، ع (412)،(بغداد ، دار الشئون الثقافية ، 1998) .
- هاشم حمدي رضا ، أدارة العلاقات العامة والبروتوكولات(عمان ، دار الراية للنشر ، 2010) .
- هياس رجاء الحربي ، العلاقات العامة والإدارة العليا ،(عمان ،دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2012) .
- يوسف احمد ابو فارة ، إدارة الأزمات مدخل متكامل ، (عمان ، للنشر والتوزيع،2009) .

ثانياً : الدراسات والبحوث العلمية :

- احمد فاضل حسين ، التنظيم القانوني للدعاية الانتخابية ، مجلة الباحث الاعلامي،جامعة بغداد ، كلية الإعلام ، العددان(9-10) .

- احمد ناهي عطية ، العلاقات العامة في المؤسسات الدينية ، رسالة ماجستير جامعة بغداد – كلية الإعلام ، 2011 .

- انتظار احمد ،إدارة الأزمات في وزارة الصحة والداخلية بالعراق، بحث منشور في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ،بغداد ،ع(27) .

- خيرت معوض عياد، المسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت، المسؤولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت,(دراسة مسحية على المؤسسات الربحية وغير الربحية في مصر والامارات),مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية, المجلد 6, العدد3, 2009ص45.

- خيرت معوض و محمد عيادة ، المسئولية الإعلامية للعلاقات العامة عبر الانترنت بحث نشر في ،(مجلة الشارقة لعلوم الإنسانية مجلد6 ،ع(3)، 2009) .

- عبد الكريم السوداني ، الناطق الإعلامي في أدارة الأزمات ، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد كلية الأعلام ، غير منشورة 2010.

- عراك غانم محمد ، استراتيجيات العلاقات العامة في المواقع الالكترونية الحكومية، رسالة ماجستير، غير منشورة ، كلية الاعلام -جامعة بغداد - قسم العلاقات العامة،2012 .

- علي جبار الشمري ، العلاقات العامة المركزية في العراق بناء انموذج للعلاقات العامة المركزية وزارة الثقافة والإعلام ، أطروحة دكتوراه ، كلية الآداب ، جامعة بغداد ، 1999 .

- علي جبار الشمري ،افتتاحية العدد ، مجلة المفتش العام ،بغداد، وزارة الداخلية العراقية ، ع(1) .

- علي جبار الشمري ،الانترنت وتشكيل الوعي لدى طلبة جامعة بغداد، بحث منشور في ،مجلة الإعلام الجامعي،(بغداد، الدار الجامعية للطباعة و النشر، ع(3)، 2011) .

- علي منصور الشمري ، دور العلاقات العامة في معالجة الأزمات الأمنية ندوة علمية ، مدينة العين الإماراتية ، 23 نوفمبر ، 2008) .

- غالب جياد، و حسام سعدي مهدي ،دور العلاقات العامة في دعم وتعزيز الشفافية، بحث منشور في مجلة (المفتش العام) وزارة الداخلية، بغداد، العددان،(3-4) ،2011 .

- فاطمة عبد الكاظم ، برامج العلاقات العامة واستراتيجية بناء وتعزيز سمعة المؤسسة ، مجلة الباحث الإعلامي بغداد ، كلية الإعلام ، ع 8 ، 2010 .

- ميادة كاظم جعفر ، العلاقات العامة والأنشطة الاتصالية ،بحث منشور في مجلة الباحث الإعلامي ، بغداد ، كلية الإعلام، العددان،9-10 ، 2010 .

- ميسون حياوي وهاب الشمري ، الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد ،أطروحة دكتوراه ، جامعة بغداد ، كلية التربية ، 2008.

- نزهت محمود الدليمي ، دور أجهزة الإعلام في إدارة الأزمات ، بحث منشور في مجلة الباحث الإعلامي ، بغداد ، كلية الإعلام ، ع(5) ، 2009.

- وليد خلف الـلـه محمد ، أخلاقيات ممارسة العلاقات العامة على شبكة الانترنت ،تمـت مراجعـة الموقع في 2011/12/25 http// www. Albagah . com . qe / op . cit.

ثالثا : المصادر الانكليزية:

- in The English Text oxford university p . press in The Arabic Text Tan seen KhayaT.1980).
- James Glen sTorall writing for. The Mass Media fourth Edition (USA ;160 Gold street Needham Heights, Viacom company , 1998) .
- Karon Bowers , communication , (USA , Person Education ,Inc. 2011) .
- Richard. Draft, organization Theory and Design , seventh edition (U. S. A, South- western .college publishing , Madison Round ,CihcihhaTi on aio, 2007) .
- Smith Goals & objectives, www.Buffalo (state edu–ronsmith2003/3July).
- STephehp . Robbius , organizational Benavouv , TeuTh Edition (USA Upper Saddle river New Tersely person Education Antirational , 2003) .
- Stephen p. Robbins , organizational Benavouv , TeuTh Edition (USA Upper Saddle river New jersey person Education Antirational , 2003).
- Webster Third . New Dictionary (new York Portland House , 1979).



استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات

الدكتور
خلف كريم كيوش التميمي

ان استعمال كلمة استراتيجيات بدلاً من استراتيجية انما ينبع من ان عملية التخطيط وإدارة المؤسسة يحدثان في وقت حقيقي ديناميكي ،اذ ليس هناك استراتيجية واحدة يمكنها ان تنجح في كل المواقف. فالتفاعل بين المؤسسة وجمهورها يفرض على العاملين في إدارة العلاقات العامة ان تكون لهم استراتيجيات عديدة. ويمثل اختيار الاستراتيجية المناسبة أهمية كبيرة في سرعة وكفاية التعامل مع الأزمات . ومن هنا نشأت أفكار لدى المؤلف علمية حقيقية من أجل دراسة وتحليل استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات ، أذ تلعب إدارة العلاقات العامة في الأزمات دوراً استراتيجياً في حياة المؤسسة والجمهور وتضفي صورة إيجابية عن رسالة المؤسسة في المجتمع .ولعل بقاء الأزمة أو حلها يكون مرهوناً إلى حدٍ ما بطبيعة إدارة العلاقات العامة التي قد تدفع باتجاه تفعيل الأزمة أو حلها عن طريق تغليب المصلحة العامة التي تقود إلى الاستقرار بعيداً عن التأزم والصراع ، وبشكل عام لا يمكن لأية مؤسسة أن توظف استراتيجيتها إلا إذا كانت رسالتها واضحة في المجتمع ومحددة تحديداً دقيقاً. فالتغير في اتجاهات الجمهور والقوانين والقرارات كل ذلك يؤثر في عمل المنظمة وتكون عرضةً للأزمات، ولتفادي الوضع الأزموي للمنظمة، يجب أن تكيف نفسها مع البيئتين (الداخلية والخارجية) من أجل البقاء والاستمرار ولا يحدث هذا فجأة أو في وقت قصير.

ISBN 978-9957-99-656-7



daramjadbooks
daramjadbooks
amjadbooksdp

Tel: +9624652272
Fax: +9624653372

Mob: +962796914632
+962799291702
+962796803670

dar.amjad2014dp@yahoo.com
dar.almajd@hotmail.com
daramjadbooks@gmail.com





عمان الأردن وسط البلد مجمع الفحيص الطابق الثالث